

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE  
EMPRESAS**



**TESIS**

**“FACTORES DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA  
NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO-2016”.**

Para Optar el Título Profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TESISTA**

**SOLANO MARRUJO, LADY CHRISTINA**

**ASESOR**

**MG.SIMEÓN SOTO ESPEJO**

**HUANUCO- PERU**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Para mis padres por su incansable apoyo en todo momento de mi vida por sus enseñanzas, consejos y por su eterna paciencia y perdón ante mis constantes errores.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi asesor y a toda mi familia por todo el amor y apoyo que me brindan en todo momento.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>IX</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>11</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Descripción del problema .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Formulación del problema: .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.1. Problema General .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2. Problemas específicos .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3. Objetivo general .....</b>	<b>15</b>
<b>1.4. Objetivos específicos .....</b>	<b>15</b>
<b>1.5. Justificación de la investigación .....</b>	<b>16</b>
<b>1.5.1. Justificación Teórica .....</b>	<b>16</b>
<b>1.5.2. Justificación Metodológica .....</b>	<b>16</b>
<b>1.5.3. Justificación Técnica .....</b>	<b>17</b>
<b>1.6. Limitaciones de la investigación .....</b>	<b>17</b>
<b>1.7. Viabilidad de la investigación .....</b>	<b>17</b>
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>18</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.1. Antecedentes Internacionales .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.2. Antecedentes Nacionales .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Bases teóricas.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1. Variable Factores de motivación .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1.1. Motivación .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1.2. El Comportamiento Humano y la Motivación:.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1.3. El comportamiento Humano en las Organizaciones.....</b>	<b>26</b>

2.2.1.4. Clasificación de los Motivos y Características .....	28
2.2.1.5. Características de los motivos .....	29
2.2.1.6. Dimensiones de la motivación .....	30
2.2.1.7. Teorías de la Motivación .....	31
2.2.1.8. Factores de satisfacción y Factores de insatisfacción .....	36
2.2.1.9. Factores de motivación según F. Herzberg .....	37
<b>2.2.2. Variable Desempeño Laboral .....</b>	<b>39</b>
2.2.2.1. Desempeño laboral .....	39
2.2.2.2. Base Legal .....	40
2.2.2.3. Historia del Banco de la Nación .....	41
2.2.2.4. El Banco de la Nación, el banco de todos .....	43
2.2.2.5. Organigrama .....	44
2.2.2.6. Buen Gobierno Corporativo (BGC) .....	45
2.2.2.7. Los factores del desempeño laboral .....	45
2.2.2.8. La relación entre la motivación y el desempeño laboral .....	48
2.2.2.9. Elementos que favorecen la motivación en el entorno laboral .....	48
<b>2.3. Definiciones Conceptuales .....</b>	<b>49</b>
<b>2.4 Sistema de Hipótesis .....</b>	<b>51</b>
2.4.1. Hipótesis General .....	51
2.4.2. Hipótesis nula .....	51
2.4.3. Hipótesis específicas .....	52
<b>2.5 Sistema de Variables .....</b>	<b>52</b>
2.5.1. Variable Independiente .....	52
2.5.2. Variable Dependiente .....	52
<b>2.6. Operacionalización de variables (Dimensión e Indicadores) .....</b>	<b>53</b>
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>55</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>
3.1 Tipo de Investigación .....	55
3.1.1. Enfoque .....	55
3.1.2. Nivel o alcance de la Investigación .....	55
3.2 Población y muestra .....	56

3.2.1. Población: .....	56
3.2.2. Muestra .....	57
3.2.2.1. Muestreo no probabilístico .....	57
3.3. Técnicas o instrumentos de recolección de datos .....	57
3.3.1. Técnicas .....	57
3.3.2 Instrumentos.....	58
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información. 59	
3.4.1 Estadística.....	59
3.4.2 Observación .....	¡Error! Marcador no definido.
3.4.3 Para el análisis de la información: .....	60
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>61</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
4.1 Procesamiento de datos.....	61
4.1.1. Variable factores de motivación.....	61
4.1.2. Variable desempeño laboral .....	81
4.1.3 Influencia de la variable independiente en la dependiente ....	99
4.2 Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis .....	100
4.2.1. Contrastación de hipótesis general .....	100
4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas.....	100
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>102</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>102</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>104</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>107</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXO 01 .....</b>	<b>114</b>
<b>ANEXO 02.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXO 03.....</b>	<b>118</b>
<b>ANEXO 04.....</b>	<b>120</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo demostrar en qué medida los factores de motivación influyen en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016, esta investigación es del tipo aplicada, el enfoque es cuantitativo, alcance o nivel explicativo correlacional, con un diseño no experimental transversal correlacional causal ; donde la variable independiente son los factores de motivación, y la variable dependiente es el desempeño laboral. La población está conformada por los 11 colaboradores comprendidos por jefatura, unidad de operaciones y unidad de caja del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco. Y la muestra será la misma población ( $N = n$ ).

Para la contrastación de la hipótesis y medir la influencia se utilizó el programa SPSS versión 22, a través del coeficiente de Pearson y se obtuvo como resultado que la correlación es alta, siendo un 0.819 y el valor de significancia es 0.002, en tal sentido se acepta la Hipótesis alternativa ( $H_i$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_o$ ); y podemos decir que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

Palabras claves: Factores de motivación, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to demonstrate the extent to which motivation factors influence job performance in Bank of the Nation Sede Amarilis employees, Huánuco - 2016, this research is of the type applied, the approach is quantitative, explanatory scope, with a causal correlational non-experimental cross sectional design; Where the independent variable are the motivational factors, and the dependent variable is the labor performance. The population is made up of the 11 employees comprised by the headquarters, operations unit and cash unit of Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco. And the sample will be the same population ( $N = n$ ).

For the contrast of the hypothesis and to measure the influence, the SPSS version 22 program was used, through the Pearson coefficient and it was obtained that the correlation is high, being a 0.819 and the value of significance is 0.002, in that sense Accepts the alternative Hypothesis ( $H_i$ ) and rejects the null hypothesis ( $H_o$ ); And we can say that the motivation factors have a significant influence on the work performance of the Bank of the Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016.

Key words: Motivation factors, work performance.



## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la presente tesis, tiene como título “FACTORES DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO-2016”. Que tiene inicio cuando la gerencia de RR.HH Humanos detectó un incremento en la rotación del personal durante el año 2016, mientras me encontraba laborando en dicha institución. La finalidad de esta investigación es realizar mediciones a los factores de motivación que de alguna manera influyen en el desempeño laboral para el beneficio del colaborador.

Debido a que la misión del Banco de la Nación es brindar servicios a las entidades estatales, promoviendo la bancarización y la inclusión financiera en beneficio de la ciudadanía, complementando al sector privado, y fomentando el crecimiento descentralizado del país, a través de una gestión eficiente y auto-sostenible. Es por ello que realizar mediciones a los factores de motivación que influyen en el desempeño laboral es de vital importancia para la gerencia. Ya que las organizaciones jamás existirán sin las personas que vienen a ser los responsables de llevar a cabo el servicio y lograr la inclusión financiera a lo largo del territorio.

Para la realización de la investigación se planteó como objetivo general, demostrar en qué medida los factores de motivación influyen en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016, así como también evidenciar en qué medida los factores de motivación extrínsecos e intrínsecos influyen en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

Para la consecución de resultados la presente tesis está dividida en cinco capítulos, siguiendo el Reglamento de Grados y Títulos de la

Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco que a continuación se detalla:

En el capítulo I, se realizó la descripción del problema, formulación del problema, un objetivo general y dos objetivos específicos, para determinar la influencia entre las variables, justificación de la investigación, limitaciones y la viabilidad.

En el capítulo II, se redacta el marco teórico, que contiene antecedentes internacionales y nacionales relacionados al tema, también encontramos las bases teóricas acerca de las dos variables de estudio que contiene conceptos de diversos autores, así mismo, se detalla todos los conocimientos que se tienen sobre las variables.

En el capítulo III; se redacta los métodos de la investigación, diseño de la investigación, tipo de investigación, población y muestra;

En el capítulo IV; se hizo el procesamiento de los datos sobre las encuestas aplicadas a los colaboradores, así como también la contrastación de hipótesis general y las hipótesis específicas;

En capítulo V, hablamos sobre la discusión de resultados de acuerdo a la contrastación de resultados del trabajo de campo y de acuerdo a las referencias bibliográficas, conclusiones y recomendaciones. (Anexos)

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Descripción del problema**

La motivación forma parte de la vida de todas las personas sin distinción de raza ni sexo, está presente en la vida de todo ser humano y hace que muchas de las actividades cotidianas o laborales se orienten hacia la búsqueda de objetivos concretos, relacionados con la interacción que el hombre tiene con su entorno ya sea doméstico o en un puesto laboral.

Estas emociones pueden ser tristezas o alegrías que afronta la persona en su día a día, afectan en menor o mayor grado su motivación, así como los diversos factores laborales a los que se enfrenta a diario; En sí, la motivación tiene un papel importante en el campo laboral, pues la mayoría de profesionales encuentra en sus áreas de trabajo, no un simple medio para sobrevivir, sino un elemento esencial de superación personal, el cual se debe en gran parte a la eficiencia y eficacia de los factores motivacionales ya sea intrínsecos como extrínsecos.

A nivel mundial existe desmotivación laboral causado por diferentes factores intrínsecos y extrínsecos. Los factores intrínsecos como el reconocimiento, trabajo en equipo, responsabilidad, promoción; así como por diferentes factores extrínsecos que vienen a ser las condiciones laborales en las que se encuentra el colaborador en su puesto de trabajo. A todas estas situaciones se encuentra expuesto el colaborador en su desempeño laboral diario. Así como también se encuentra expuesto a conflictos y situaciones de estrés laboral, causas de la desmotivación laboral.

Cabe resaltar que la desmotivación en el puesto de trabajo puede aumentar el riesgo de enfermedades psicosomáticas, migrañas, cefaleas tensionales, problemas dermatológicos o dolencias musculares. Lo que ha llevado a concluir que para muchas personas un empleo con el que no se sienten felices se convierte en el motor generador de emociones

negativas, lo que, si persiste en el tiempo, provoca una disminución en el sistema inmune del colaborador. (Navarro, 2016)

Según Ignacio Hernández, Country Manager de Michael Page, señaló que el elevado nivel de ausentismo laboral debido al estrés en el Perú se traduce en 12 días de licencia anual por colaborador. Es alarmante esta cifra en cuanto al desempeño laboral. Y si no se buscan soluciones, esta situación provocará una desmotivación que puede llegar a impactar tanto en el entorno laboral como personal del colaborador, incrementando de forma sustancial el porcentaje de rotación laboral. En ese sentido, consideró fundamental trabajar en una relación cercana y armoniosa entre los colaboradores y el empleador, para que los primeros se sientan a gusto en el ambiente laboral y que esto se traduzca en un buen desempeño laboral. (Diario Gestión, 2014)

Cabe resaltar que el desempeño laboral que viene realizando el Banco de la Nación desde su inicio el 27 de enero de 1966. Para los años 1985 y 1987 el banco no contaba con un funcionamiento adecuado, la infraestructura de las oficinas eran totalmente deficientes. La motivación del personal estaba por los suelos, la identificación del colaborador con su institución era totalmente inexistente y eso se traducía en una mala atención. A la fecha los colaboradores del Banco de la Nación interactúan con el medio ambiente que los rodea dentro de las instituciones bancarias a lo largo del territorio Peruano, se encuentran expuestos a situaciones que de una u otra forma afectan su motivación y se ve reflejado en su desempeño laboral.

La medición del desempeño dentro de una organización tiene un contexto mundial y tiene pruebas fehacientes que los factores de motivación dan lugar al desempeño laboral como se habló en el 3er Foro para Ejecutivos y Directores de Gestión Humana con el tema central de Liderazgo Gerencial en tiempos difíciles: Rol de la Gestión Humana, que organizó el Grupo Graña y Montero. El evento tuvo como invitados a los directores de Recursos Humanos de las principales empresas y corporaciones del país.

Donde el Director de CEB las siglas de Corporate Executive Board, Mark Whittle, explicó gracias a una encuesta realizada el 2015 por CEB y mostrada en el foro, resaltando que el 42% de los colaboradores renunció por no encontrar oportunidades de líneas de carrera, un 36% por temas de salario, y un 35% está insatisfecho por el clima laboral. Dicha encuesta prueba que el compromiso logra mejorar en un 20% el desempeño del colaborador y disminuir en 57% las posibilidades de una renuncia”. Todo en un contexto mundial donde el 70% de líderes empresariales están de acuerdo en que el compromiso de los colaboradores con su empresa es fundamental para lograr objetivos trazados. Sin embargo, solo un 20% de estos mismos empresarios acepta implementar iniciativas concretas de políticas que impulsen este compromiso.

En este contexto el Banco de la Nación, el Banco de todos los Peruanos, el pasado 27 de enero del 2016, ha cumplido 50 años llevando la banca a todo el territorio peruano, manteniendo su compromiso de eficiencia, seguridad y modernidad; Así como el reto de contribuir a la bancarización e inclusión financiera de más peruanos.

Gracias al uso de la tecnología que se ha venido integrando de forma progresiva, han mejorado los servicios que brindan los cajeros ATM desde sus inicios, lo que ha permitido cubrir la creciente demanda de operaciones a través de este medio. A estos canales de atención al cliente se han agregado los sistemas de banca por internet, el canal POS y Multired celular, mejorando los canales de atención a lo largo del territorio, así como su oferta comercial.

La inauguración del nuevo Centro de Cómputo, dio paso a la modernización en el 2014, permitiendo que el Banco de la Nación incremente la seguridad y la integridad del equipamiento existente, además de generar una sustancial reducción de la exposición de riesgos de estos equipos, lo cual ubica a la institución a la par de otros centros de cómputo a nivel latinoamericano, debido al incremento de atenciones por día de cada colaborador en ventanilla, la tecnología que adoptó el banco

de la nación ayuda y agiliza gran parte a las tareas encomendadas en el MOF de la institución. (Banco de la Nación, 2015)

Pero no es fácil para este grupo humano brindar sus servicios a la ciudadanía y las entidades estatales, promoviendo la bancarización y la inclusión financiera en beneficio de la ciudadanía, complementando al sector privado, y fomentando el crecimiento descentralizado del país, a través de una gestión eficiente y auto-sostenible. Aspirando que como banco, sea reconocido como socio estratégico del Estado Peruano para la prestación de servicios financieros innovadores y de calidad, dentro de un marco de gestión basado en prácticas de buen gobierno corporativo y gestión del talento humano. (Banco de la Nación, 2017)

Con la última revisión al 31 de mayo del 2016 del Manual de Organización y Funciones Gerencia de Recursos Humanos. Aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 046-2015 de fecha 26 Junio 2015. Hasta la fecha es el documento con el cual labora todo el personal del Banco de la Nación en todo el territorio peruano. Dentro del cual se encuentra inmerso la dependencia de Amarilis – Huánuco, donde se ha detectado altos índices de rotación de personal. Y no va acorde a lo que la sede central en Lima estaba pensando. Debido a la dotación de nueva tecnología y de nuevas formas de contrato para el personal, se pensó que se disminuiría la rotación del personal. Por lo que se crearon políticas a favor del trabajador como lo es la modalidad Full time que tiene una retribución mensual de S/. 1450.00. A su vez la modalidad Part time que tiene una retribución mensual de S/. 810.00. Cada uno con un contrato de seis meses. Apoyando siempre a la política de línea de carrera dentro del Banco.

Por lo que esta investigación tiene el propósito de demostrar en qué medida los factores de motivación influyen en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016. Para conocer en qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016. Para ello se decidió enfocar la presente

investigación de los factores de motivación basado en la teoría de los dos factores de Herzberg. Para comprender los factores de motivación que afectan el desempeño laboral de los colaboradores del banco de la Nación en la sede Amarilis Huánuco.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿En qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿En qué medida los factores de motivación extrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?
- ¿En qué medida los factores de motivación intrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?

## **1.3. Objetivo general**

- Demostrar en qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

## **1.4. Objetivos específicos**

- Evidenciar en qué medida los factores de motivación extrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.
- Evidenciar en qué medida los factores de motivación intrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Justificación Teórica**

Se cuenta con bibliografía pertinente acerca de la causalidad de las variables expuestas dentro del marco teórico, donde a través de conceptos teóricos y según el propósito del estudio que es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, me apoyo en teorías, contrastando la presencia de la causalidad de variable independiente sobre la dependiente, así como también apoyándonos en los resultados de las investigaciones previas que tomo como antecedentes. El sustento teórico es a nivel científico; ya que, trata de explicar el comportamiento de la variable independiente bajo la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, y medir la influencia en el desempeño laboral, realizando mediciones dentro de un entorno específico. Es por ello que la presente investigación pretende ser un precedente para futuras investigaciones sobre la presente línea de investigación. Las conclusiones y recomendaciones que conlleva la presente tesis, sirve como un aporte a la E.A.P de Administración de Empresas y a la comunidad en general.

### **1.5.2. Justificación Metodológica**

Se cuenta con la metodología pertinente para resolver el fenómeno del problema, marco teórico, resultados, conclusiones y sugerencias, que nos permitirá conocer al fenómeno en investigación con mayor detalle. Además se cuenta con dos instrumentos paramétricos e ideales para medir tanto a los factores de motivación y medir el desempeño laboral, son confiables y válidos para realizar las mediciones de cada variable; Ya que, en las investigaciones posteriores mostraron su confiabilidad y validez. Garantizando así que los procedimientos y técnicas utilizadas para esta investigación, cuentan con la validez metodológica y son adecuados para realizar mediciones a la causalidad de una variable sobre la otra.



### **1.5.3. Justificación Técnica**

La presente investigación usa como de instrumentos de medición; el cuestionario de factores motivacionales y el cuestionario de evaluación de desempeño, dirigidos a los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016. Además, se pudo contrastar la presencia del problema; A través, de la observación, que resulta una técnica ideal para resolver el problema tratado en la tesis, de una manera confiable y paramétrica.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

La presente investigación se limita a estudiar a una población en específico. Es decir, a los colaboradores del Banco de la Nación, Sede Amarilis, Huánuco – 2016. Y se optó por limitar el estudio a los factores de motivación según la teoría de los dos factores de Herzberg. Con la finalidad de demostrar la hipótesis planteada, se limitó el uso de instrumentos de medición a sólo dos. Uno que realizó medidas en la variable independiente y el otro que realizó medidas a la variable dependiente. Que fueron utilizados para medir y responder hipótesis en investigaciones que se citan en los antecedentes. Es decir, son confiables y responden a las preguntas y a los objetivos de la presente investigación.

### **1.7. Viabilidad de la investigación**

La presente tesis es viable; Ya que, cuenta con solvencia económica y suficientes recursos humanos para su ejecución. Además, se cuenta con tiempo, y pasión para realizar la investigación y obtener resultados que mi asesor ha creído que son los pertinentes; A esto, se suma el conocimiento de la teoría de los dos factores, incluyendo la metodología y el procesamiento de datos que son el soporte de la investigación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

**Autor:** Yolanda, Olvera Zapata

**Título:** “Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos”.

**Lugar:** Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas Guayaquil – Ecuador 2013

**Año:** 2013

**Conclusión:**

- Los principales factores que influyen en el desempeño son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y estos son Trabajo en equipo y Seguridad e Higiene ambos son considerados factores operativos y que dentro de la motivación son parte de los extrínsecos.
- Los factores motivacionales de mayor influencia en el personal son el Salario que es un factor extrínseco y el reconocimiento que es un motivador intrínseco, el medio preferido para obtener retribución es la expectación, estos inciden en el desempeño laboral del personal administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani.
- Los empleados del área comercial reciben los mismos beneficios económicos (bonos, premios, % comisión, movilización, entre otros), pero en los no económicos existen algunos beneficios que los empleados del proyecto Napoli reciben y que los de ciudad Santiago no, por lo que existe inconformidad. La empresa Furoiani Obras y Proyectos lleva a cabo un sistema de reconocimiento monetario atractivo, pero

ellos no solo desean ser reconocidos de ésta forma, sino a través de un reconocimiento no económico que le otorgue prestigio personal y profesional.

- Haciendo un análisis de los factores considerados de importancia por el personal encuestado, y su relación con las calificaciones obtenidas en las evaluaciones de desempeño demostraron que existe una influencia negativa entre los factores motivacionales de los empleados y su desempeño laboral.
- Además podemos determinar que según el último informe de clima laboral realizado en el proyecto Ciudad Santiago no se está cumpliendo con las expectativas del personal con respecto a los factores motivacionales.

#### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

**Autor:** Diana Lizzette Osorio Murillo, José Alembert Iturbe Vásquez, Tatiana Ioana Gherman

**Título:** La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio.

**Lugar:** Pontificia Universidad Católica del Perú – Centro de negocios, Surco Lima.

**Año:** 2011

#### **Conclusión:**

- El estudio demostró que, pese a algunas críticas, la Teoría de los dos factores de Herzberg es útil aun cerca de 50 años después de haber sido desarrollada.
- El modelo de Herzberg representa una buena metodología para recopilar rápidamente los factores de satisfacción e insatisfacción.
- El Neuromarketing resulta provechoso como aporte para las estrategias de marketing aplicadas por las empresas. Grandes corporaciones como Daimler Chrysler ya lo están haciendo en

sus investigaciones porque están convencidas de que sus estudios (y resultados) enriquecen su crecimiento empresarial. Y no se equivocan. Las investigaciones han demostrado que los estudios aplicados por Chrysler dieron una lectura de las respuestas cerebrales de los usuarios de vehículos y los estímulos que se despiertan en ellos ante determinados mensajes publicitarios.

- Los factores de satisfacción (motivadores) presentes en la muestra analizada por orden de importancia son: (a) relaciones interpersonales con supervisores o jefes, (b) relaciones interpersonales con colegas, (c) reconocimiento, (d) el trabajo mismo, (f) posibilidad de crecimiento, (g) logro, (h) responsabilidad, y (i) promoción. De igual forma, según orden de importancia, los factores de insatisfacción (higiene) son: (a) política y dirección de la empresa, (b) condiciones de trabajo, (c) salario o remuneración, (d) supervisión técnica, y (e) vida personal. No se puede determinar si el factor Seguridad en el trabajo es un factor de satisfacción o insatisfacción, porque tiene igual número de menciones en ambos casos; además, la frecuencia de apariciones es baja. Asimismo, el factor Estatus no se evidenció en el estudio.
- Existen similitudes desde el punto de vista de las categorías asociadas con los factores de motivación y factores de higiene; es decir, los factores motivadores hallados en la muestra analizada están asociados con sentimientos positivos hacia el trabajo y son generadores de gran satisfacción; mientras que los factores de higiene hallados en la muestra analizada están asociados con sentimientos negativos hacia el trabajo y son generadores de la insatisfacción. En la Tabla 9, se puede observar que para todos los países presentes los motivadores representaron entre 60% y 90% de la razón por la satisfacción en el empleo, y entre 5% y 40% de la razón por la

insatisfacción en el empleo. Por otro lado, los factores de higiene representaron entre 65% y 80% de las razones por las que los colaboradores se hallaban descontentos con sus empleos, y entre 10% y 30% de las razones por las que los colaboradores se hallaban contentos con sus empleos.

**Autor:** Karla Aída, Serrano Mendoza

**Título:** Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo.

**Lugar:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas. Unidad de Post grado.

**Año:** 2016

**Conclusiones:**

- En base a nuestra hipótesis general “Los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo”, afirmamos que los resultados reflejan que los colaboradores poseen necesidades de orden económico y de estímulo en la institución, pues ellos no demuestran un alto nivel de motivación consustanciado con los postulados de aplicación de la misión y visión de la institución, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución, debido a que, aun cuando se propugna una actuación gerencial que busca la productividad de la institución, la realidad arroja otras perspectivas de la situación, evidenciado también en el cruce de información obtenido del instrumento aplicado a los colaboradores, lo que motivó a la propuesta.
- Con respecto a nuestra primera hipótesis específica “La motivación extrínseca influye significativamente en el

rendimiento laboral de los colaboradores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”, al enfocar el tema de motivación dentro del manejo de recursos humanos, se aprecia que existen diferentes puntos de vista, los mismos que se dan de acuerdo a la posición que se adopten, lo que coincidimos que la motivación busca fundamentalmente en el ser humano, resaltar lo mejor de cada persona, abarca desde las necesidades primarias, alentando las iniciativas individuales, hasta recompensar los logros.

- Las personas deben desarrollar su automotivación, que los jefes retribuyan sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, que los gerentes faciliten o generen los medios y condiciones favorables para que pueda desarrollarse favorablemente la motivación y no la dificulten, para que se pueda lograr el cumplimiento de objetivos personales e institucionales.
- En relación a nuestra segunda hipótesis específica “La motivación intrínseca influye significativamente en el rendimiento laboral de los colaboradores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”, la evaluación del rendimiento laboral busca conocer el estándar de desempeño del colaborador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del rendimiento que tiene el recurso humano, en las diferentes tareas que realiza, sin embargo existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la institución.
- Es conveniente que entendamos que el rendimiento laboral tiene diferentes factores incidentes en el mismo, como pueden ser factores motivacionales, ampliamente conocidos, o la existencia de fuerzas ambientales que puedan estar influyendo

en dicho rendimiento. Cuando son ambientales, muchas veces pueden ser consideradas como pretextos para excusar la baja producción del colaborador, otras como malas condiciones de trabajo, equipos defectuosos, falta de cooperación, supervisión defectuosa, e información insuficiente obstaculiza el verdadero rendimiento del colaborador.

- Así mismo, en relación a los sistemas de evaluación sobre el rendimiento laboral, existen diferentes enfoques, los especialistas han planteado una serie de formas de evaluación, las mismas que coinciden en que miden el esfuerzo desplegado por el colaborador, teniendo aspectos importantes que tratan de medir lo que hace como parte del cumplimiento de sus obligaciones, identifican fortalezas y debilidades del colaborador. Estas evaluaciones deben ser aplicadas por personal capacitado, periódicamente y sobre todo se debe dar retroalimentación al personal evaluado para que se puedan corregir fallas.

**Autor:** Sheila Melissa Vásquez Sosa

**Título:** Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006.

**Lugar:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de medicina humana. - E. A. P. De enfermería.

**Año:** 2007

**Conclusiones:**

- Las/os profesionales de Enfermería (48%); tienen un nivel medio de motivación siendo las dimensiones identidad y autonomía las más significativas, mientras que las dimensiones retroalimentación, importancia y variedad de la tarea, caracterizan el nivel de motivación baja.

- Las dimensiones que generan una motivación media en los profesionales de Enfermería se caracterizaron por:
  - **Identidad**, Está relacionada con la importancia de los resultados que logran del trabajo y las oportunidades que éste les ofrece para su realización personal.
  - **Autonomía**, Consideran que la responsabilidad con la que asumen su trabajo les facilita tomar decisiones con grados de libertad generados por sus competencias.
- En cuanto a la satisfacción laboral el (54%) de las/os profesionales de Enfermería presentan un nivel medio, siendo los factores que alcanzaron mayor valor porcentual: Desempeño de tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos.
- Los factores que generaron un nivel de medio de satisfacción laboral consistió en:
  - **Relaciones interpersonales**, está en relación al agrado que presentan las enfermeras con respecto a trabajar con sus compañeros y al entorno laboral favorable creado por ellos para el desempeño de sus funciones.
  - **Desarrollo personal**, comprendió las sensaciones de bienestar que experimentan las enfermeras(os) al hacer su trabajo y el gusto por los resultados que le generan realización personal y profesional.
  - **Políticas administrativas que se encuentran en relación al horario de trabajo**, el reconocimiento al esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias.
- Se comprueba que existe relación directa entre el nivel de motivación y el nivel de satisfacción laboral de las/os profesionales de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, a través, de la prueba estadística Chi – Cuadrado, resultado que rechaza la hipótesis nula.



## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable Factores de motivación**

#### **2.2.1.1. Motivación**

El término motivación ha sido utilizado de diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta. Esta conducta se inicia en el respeto, la consideración de que se está trabajando con personas que merecen, por su propia condición, ser tratadas con total dignidad y máxima consideración, jamás como esclavos, o súbditos. (Martínez Guillén, 2013)

Motivación son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. (Robbins S. P., 2004)

#### **2.2.1.2. El Comportamiento Humano y la Motivación:**

La psicología sostiene que el proceso del comportamiento humano tiene inicio, cuando una necesidad ya sea básica, condicionada o aprendida, rompe el estado de equilibrio, que es causado por un estado de insatisfacción, que conducen a neutralizar esa exigencia o satisfacer la necesidad que rompió el equilibrio.

El ambiente tiene gran influencia sobre nuestra percepción de las necesidades secundarias. Por ejemplo el ascenso de un colega, puede despertar el deseo de alcanzar un puesto más alto. La restauración de la casa de un vecino puede que nos entusiasme a imitar esa buena elección y decidamos también reparar nuestra casa. La satisfacción de una necesidad quizás despierte el deseo de satisfacer más necesidades y de otro nivel. Las necesidades suscitan conductas, ocasionan una reacción en cadena que origina la motivación: (Alecroy, 2010)

- **Necesidades** dan lugar a
- **Deseos** que ocasionan
- **Tensiones** que dan lugar a una conducta
- Que dan como resultado la **Satisfacción**.

La motivación en las personas, varía de individuo a individuo y producen patrones de comportamiento. Pero aunque varíen los patrones de comportamiento, en esencia el proceso que los origina es el mismo para todas las personas. En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano. (chiavenato, 2001)

- **El comportamiento es causado.** Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos o externos.
- **El comportamiento es motivado.** En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- **El comportamiento está orientado hacia objetivos.** En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

#### **2.2.1.3. El comportamiento Humano en las Organizaciones**

No se debe olvidar que las personas son portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos individuales, historias particulares. Por tanto, conviene destacar algunas características genéricas de las personas como personas, ya que esto mejorará la comprensión que tengamos acerca del comportamiento humano en las organizaciones. Por lo que se puede afirmar que el comportamiento de las personas presenta algunas características: (chiavenato, 2001)

- **El hombre es proactivo.** El comportamiento de las personas se orienta hacia la satisfacción de sus necesidades y el logro de sus objetivos y aspiraciones. Por esto reacciona y responde

frente a su ambiente, bien sea en el trabajo o fuera de él. En general el comportamiento en las organizaciones está determinado por las prácticas organizativas y por el comportamiento proactivo encaminado hacia objetivos personales de los miembros de la empresa.

- **El hombre es social.** Participar en organizaciones es muy importante en la vida de las personas, ya que ello las lleva a relacionarse con otras personas o con algunos grupos. Los individuos tratan de mantener su identidad y su bienestar psicológico dentro de un grupo o en las organizaciones. Algunas veces utilizan las relaciones con otras personas para conseguir información de sí mismos y del ambiente en el que viven.
- **El hombre tiene necesidades diversas.** Los seres humanos se encuentran motivados por gran variedad de necesidades. Un factor puede motivar un comportamiento hoy y, sin embargo, quizás no tenga fuerza para hacerlo mañana. Así mismo, el comportamiento de las personas está influenciado simultáneamente por un conjunto de necesidades que presentan valencias y cantidades diferentes.
- **El hombre percibe y evalúa.** La experiencia que el hombre acumula en el ambiente es un proceso activo porque selecciona los datos de los diversos aspectos del ambiente, los evalúa en función de sus propias experiencias y en función de lo que está experimentando, de acuerdo con sus propias necesidades y valores.
- **El hombre piensa y elige.** El comportamiento humano es activo en su propósito, orientación y conocimiento, y puede analizarse según los planes de comportamiento que elige, desarrolla y ejecuta para tratar con los estímulos al que se enfrenta para alcanzar sus objetivos personales.

- **El hombre posee capacidad limitada de respuesta.** De acuerdo con lo que pretende o ambiciona. La manera como las personas se comportan está muy restringida, puesto que las características personales son limitadas. Las diferencias individuales hacen que los comportamientos de las personas varíen considerablemente.

#### **2.2.1.4. Clasificación de los Motivos y Características**

La siguiente clasificación de los motivos, son la propuesta del psicólogo Joseph Cohen por resultar conveniente debido a su simplicidad. El mencionado autor distingue entre motivos primarios y motivos secundarios, dividiendo a su vez los motivos secundarios en motivos sociales y motivos personales. (Cosacov, 2005)

##### **2.2.1.4.1. Motivos Primarios**

Los motivos primarios, requieren una menor participación del aprendizaje para su expresión, y en consecuencia presentan mejor acondicionamiento social o son menos dependientes del grupo cultural. Asimismo los motivos primarios presentan mayor dependencia de factores genéticos, entendiendo ahora por genético, la influencia de los genes. Los motivos primarios son comunes tanto al hombre como a los animales, pues su existencia resulta indispensable para la supervivencia.

Por ejemplo evitar el dolor, el hambre, la sed, la ansiedad táctil. La necesidad de dormir, la necesidad de jugar con las crías, la sexualidad y la agresión, aunque estos dos últimos también tienen mucho de motivos secundarios.

##### **2.2.1.4.2. Motivos secundarios**

Los motivos secundarios requieren una mayor participación del aprendizaje para su expresión, y en consecuencia presentan mayor condicionamiento social, o son más dependientes del grupo cultural. Asimismo los motivos secundarios presentan menor, y en ocasiones prácticamente nula, dependencia de factores genéticos. Por lo tanto, los

motivos secundarios no resultan indispensables a los fines de la supervivencia.

Los motivos secundarios pueden ser sociales o personales. Mientras que los motivos secundarios sociales se encuentran presentes en la gran diversidad de culturas humanas, los motivos secundarios personales no necesariamente son compartidos por los miembros de un mismo grupo o cultura.

#### **2.2.1.4.2.1. Motivos secundarios Sociales**

La necesidad de filiación o pertenencia a un grupo, la necesidad de autonomía, de pensar o actuar por uno mismo, la confrontación a las normas, es opuesta a la anterior, pues aquí el individuo busca adecuarse a las normas del grupo de pertenencia, y la obediencia a la autoridad. Es decir, la aceptación de los criterios que emanan de la autoridad.

#### **2.2.1.4.2.2. Motivos secundarios Personales**

Tales podrían ser la afición por un deporte, el consumo de alcohol o el temor a viajar en avión. Tras estas conductas pueden descubrirse motivos que no necesariamente son compartidos por todos los miembros de un mismo grupo o cultura, pero que actúan como fuerzas que incitan a actuar de una manera y no de otra, y que explican muchas conductas de las personas que los poseen.

#### **2.2.1.5. Características de los motivos**

Según (Serrano Mendoza, 2016), los motivos se caracterizan porque no son estáticos, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos. Con el aprendizaje y la repetición, los comportamientos se vuelven más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades. Es decir, una necesidad satisfecha no es motivadora de algún comportamiento. Debido a que no causa tensión o incomodidad.

Del mismo modo, según (Serrano Mendoza, 2016), una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada. Al no encontrar una salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica: agresividad, descontento, tensión emocional,

apatía, indiferencia, etc. O por la vía fisiológica: tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas y digestivas, etc. Es por ello que se pueden citar las siguientes características de los motivos:

- La satisfacción de algunas necesidades es temporal. Pues al quedar satisfecha una necesidad, aparecen otras. Es decir, la motivación humana es cíclica y orientada por diferentes necesidades ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales. El comportamiento es un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser específicas o genéricas.
- En cualquier modelo de motivación, el factor inicial es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha. Los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, inicialmente los motivos pueden satisfacer en muchas formas. La existencia del motivo mismo determina inmediatamente el curso final del comportamiento.
- El incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le promete recompensas y logros que pueden satisfacer sus deseos y motivos. La consideración principal de este punto se centra en el grado de satisfacción que logrará mediante el esfuerzo dedicado a ellos si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida.

#### **2.2.1.6. Dimensiones de la motivación**

Así mismo teniendo en cuenta las características del motivo. De lo hasta ahora expuesto se deduce que la motivación tiene tres dimensiones. Que claramente se identifican en tres dimensiones: intensidad o fuerza, dirección u orientación y persistencia o perseverancia. (Romero Pernalet, 2017)

- **La intensidad.** Es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.
- **La dirección.** Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las

actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

- **La persistencia.** Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

#### **2.2.1.7. Teorías de la Motivación**

##### **2.2.1.7.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow**

Según (Robbins & DeCenzo, 2010), el estadounidense, Abraham Maslow, psicólogo humanista, puede ser considerado como el primer autor que trata de sistematizar las necesidades humanas en un todo coherente, considerando sus resultados como el motor impulsor o punto de partida de posteriores investigaciones sobre la motivación en el trabajo. Maslow presenta en su teoría una organización jerárquica de predominio relativo de las necesidades humanas. Pero para comprender la conducta de las personas dicho conjunto de necesidades hay que concebirlo como un todo.

Es probable que la teoría de motivación más conocida sea la teoría de Abraham Maslow, quien decía que todo ser humano tiene una jerarquía compuesta por cinco tipos de necesidades (Robbins & DeCenzo, 2010):

- Necesidades fisiológicas: Comida, bebida, abrigo, satisfacción sexual, otros requerimientos físicos.
- Necesidades de seguridad: Sentido de seguridad y protección contra daños físicos y emocionales.
- Necesidades sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
- Necesidades de estima: Factores internos de estima, por ejemplo respeto por uno mismo, autonomía y logros, y factores externos de estima, como pueden ser estatus, reconocimiento y atención.

- Necesidades de realización personal: Crecimiento, desarrollo del potencial propio y realización personal: el hecho de llegar a ser aquello de lo que uno es capaz.

La teoría de Maslow habla claramente de una jerarquía de cinco necesidades humanas las fisiológicas, las de seguridad, las sociales, las de estima, y las de realización personal, cuando una necesidad queda satisfecha, entonces la siguiente será la dominante.

#### **2.2.1.7.2. Teoría de los dos factores de motivación**

Según (D'souza SJ, 1998), El Psicólogo, Frederick Herzberg, propone una teoría bastante próxima a la desarrollada por Maslow. Herzberg propuso la Teoría de los dos factores según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- **La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores extrínsecos.** Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.
- **La satisfacción es principalmente el resultado de los factores intrínsecos.** Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción pero su presencia tiene efecto en la satisfacción a largo plazo.

Bajo la teoría de Herzberg se habla ciertos factores que cuando no están presentes producen insatisfacción y desmotivación, pero cuya presencia no produce lo contrario. Los llamó higienizantes o extrínsecos por que al igual que la higiene, su ausencia produce enfermedades, pero su abundancia no las cura. Estos son: El salario, las buenas relaciones con el jefe, con los compañeros, la organización de la empresa, las instalaciones, el horario, las vacaciones, etc. Esto explica porque el desempeño es tan alto en bastantes empresas donde el salario es bueno,



el estilo de dirección es por resultados, las instalaciones lujosas, y el horario flexible hasta el sonrojo.

Para Herzberg los factores de motivación siguen coincidiendo con las necesidades superiores de Maslow y los describe de forma simétrica a los extrínsecos: si están presentes motivan, pero si están ausentes causan insatisfacción. (Serrano Mendoza, 2016)

Así mismo (D'souza SJ, 1998), refiere que el psicólogo estadounidense Frederick Herzberg, propone dos factores de motivación, donde las personas están influenciadas por los factores intrínsecos y extrínsecos.

#### **2.2.1.7.2.1. Factores Extrínsecos**

- Remuneración
- Entorno laboral
- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral

Se entiende por factores extrínsecos al ambiente que rodea a las personas para el desarrollo de su trabajo. Es una variable que está fuera del control de los empleados. Algunos de los principales factores extrínsecos son: el salario, los beneficios sociales, tipo de dirección, condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos, etc. Herzberg hizo una investigación, donde sólo los factores extrínsecos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados, el trabajo es una situación desagradable y para lograr que los colaboradores se desempeñen mejor y eficientemente, se puede premiar e incentivar salarialmente, es decir, se incentiva a la persona a llevar a cabo un cambio en el trabajo. Según esta investigación cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores extrínsecos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es como un medicamento para el dolor de

cabeza, combaten el dolor pero no mejora la salud. Por estar relacionados con la insatisfacción. Y Herzberg los llama factores de insatisfacción.

#### **2.2.1.7.2.2. Factores Intrínsecos**

- Logros
- Reconocimiento
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Promoción

Se entiende por factores motivacionales o intrínsecos a las variables que están bajo el control del individuo, relacionadas directamente con las actividades que el empleado realiza. Los factores intrínsecos involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo. Para el diseño de cargos se debe tener en cuenta los principios de eficiencia y beneficio económico; sin embargo, deben atender también a las necesidades motivacionales de los colaboradores, basándose en oportunidades de desarrollo intrínseco, promoviendo la creatividad y el crecimiento personal. Si una organización no vela por las necesidades del empleado, conduce al colaborador a perder su motivación, lo que causa desinterés. Ya que, la empresa sólo ofrece un lugar idóneo para trabajar. Y Herzberg los llama factores de satisfacción.

#### **2.2.1.7.3. La Teoría X y la teoría Y de McGregor**

Douglas McGregor un teórico fuertemente influido por Maslow. Él decía que tras toda decisión o acción directiva existen unos supuestos sobre la naturaleza humana y el comportamiento humano. Por lo que se le atribuye la Teoría X y la Teoría Y. (Lidstone, 2003)

##### **La Teoría X suponía que:**

- El hombre es un animal deseante al que por naturaleza le disgusta el trabajo, el cual evitará siempre que pueda.

- Por lo tanto, necesita continua coerción, control y amenazas para que permanezca en el trabajo produciendo adecuadamente.
- El hombre normal prefiere que le dirijan, desea la seguridad y es reacio a asumir responsabilidades.

La teoría X comparte con la dirección científica de Taylor la aplicación del sistema de la zanahoria y la vara, a la motivación. Cabe resaltar que sea discutible que esto funcione en determinadas circunstancias, por ejemplo, cuando un sujeto se encuentra contento con su trabajo y gana lo suficiente para satisfacer sus necesidades básicas, esto es, los medios de subsistencia. En una época de relativa riqueza. Ya que, se refiere al supuesto de que los empleados les disgusta trabajar, son holgazanes, tratan de eludir las responsabilidades y hay que obligarlos a trabajar. Por lo que la teoría x no sirve para la motivación.

#### **La Teoría Y suponía que:**

Los empleados son creativos, quieren tener responsabilidades, y se pueden dirigir solos.

- Esforzarse en el trabajo es tan natural como descansar o jugar. A la persona normal no le disgusta el trabajo sino que, en condiciones adecuadas, el trabajo es una fuente de satisfacción, y se realizará voluntariamente; no una fuente de insatisfacción que, a toda costa, se tratará de evitar.
- El hombre ejerce la dirección y el control de sí mismo en el logro de objetivos que personalmente se compromete.
- El compromiso con los objetivos es función de las recompensas relacionadas con el logro de tales objetivos.
- En condiciones apropiadas, la persona normal aprende no sólo a aceptar sino a buscar responsabilidades.

- La capacidad para emplear la imaginación, el ingenio y la creatividad se encuentra ampliamente distribuida en toda la organización.
- En las condiciones de la vida industrial y comercial moderna, las posibilidades de la persona normal están infrautilizadas.

McGregor con respecto a la Teoría X presupone que las necesidades fisiológicas y de seguridad dominan a la persona. La teoría Y presupone que las necesidades sociales y las de estima son las que predominan. El propio McGregor era de la opinión que los supuestos de la Teoría Y eran más valiosos que los de la teoría X. Por consiguiente, proponía que la participación en la toma de decisiones, los trabajos desafiantes y con responsabilidad y las buenas relaciones de grupo aumentarían al máximo su desempeño laboral.

#### **2.2.1.8. Factores de satisfacción y Factores de insatisfacción**

Según (Universidad de la República de Uruguay, 2017), para Herzberg la satisfacción en el cargo está en función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña; Es decir, son factores motivacionales o de satisfacción.

Así mismo (Granda Carazas, 2006), respecto a la insatisfacción en el puesto de trabajo se refiere que está en función del contexto, dependen del ambiente de trabajo, salario, beneficios recibidos, supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado. Es decir, son factores de higiene o de insatisfacción.

Por su parte (Fernández Bonilla, 2013), aclara que la satisfacción en el cargo, está en función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.

Para proporcionar motivación en el trabajo, según (Fernández García, 2013), menciona que Frederick Herzberg propone el enriquecimiento de tareas, también llamado enriquecimiento del cargo, el cual consiste en la

sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para que así el empleado continúe con su crecimiento personal. En ese sentido, el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de motivación y de productividad, reduce el ausentismo y la rotación del personal. Sin embargo. Además concede poca importancia al estilo de administración y lo clasifica como factor higiénico, el cual ha sido blanco de severas críticas. Siendo la teoría de los dos factores una teoría interesante para casos organizaciones y que tengan como objetivo aumentar la productividad.

#### **2.2.1.9. Factores de motivación según F. Herzberg**

Los factores de motivación, según Frederick Herzberg (Publicaciones Vértice S.L, 2004), aclara que ayudan a los colaboradores a sentirse satisfechos y motivados, entre ellos se distinguen dos factores, los factores extrínsecos que son motivaciones externas a la propia tarea del colaborador, y los factores intrínsecos que satisfacen necesidades a partir de las características y la ejecución del propio trabajo. Como se detalla a continuación:

##### **2.2.1.9.1. Factores extrínsecos**

Se denomina extrínseco porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea del colaborador, este factor es propio de las personas para las que la actividad laboral no es un fin en sí misma, sino un medio para obtener otros fines. Es decir, que la motivación extrínseca se produce cuando las personas se orientan a la satisfacción de las necesidades inferiores.

###### **2.2.1.9.1.1. Salario/remuneración**

Todo lo que se refiere a sueldos, comisiones, pago de movilidad, entre otros incentivos que tienen que ver con dinero a cambio de una actividad.

###### **2.2.1.9.1.2. Entorno laboral**

Se incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel, dentro de la empresa. Historias que enfatizan las

características de la interacción día a día. La responsabilidad de toda organización frente a la dirección de una entidad, es dar claridad en las políticas y en los sistemas de dirección. Una situación en la cual el individuo tiene líneas de comunicación ya establecidas de tal manera que el colaborador sabe qué hacer en cada situación y a quien debe recurrir. Donde la autoridad está presente en el trabajo o en la cual las políticas de la empresa denotan una buena organización del trabajo.

#### **2.2.1.9.1.3. Supervisión**

Competencia o incompetencia de los superiores, justicia o injusticia de los supervisores ó superiores, dentro de las cuales la capacidad para contestar preguntas técnicas o ayudar en el trabajo. Las historias que hablan sobre la voluntad o apatía del supervisor frente a la delegación de responsabilidades pueden influir en la motivación del colaborador.

#### **2.2.1.9.1.4. Seguridad en el trabajo**

Señales de presencia o ausencia de la seguridad en el trabajo. Se incluyen la estabilidad o inestabilidad de la empresa, lo que refleja, de alguna manera la seguridad laboral de una persona.

#### **2.2.1.9.2. Factores intrínsecos**

Se denomina motivación intrínseca porque satisface necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo, la autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tiene, el reconocimiento recibido de los demás. Por lo tanto podemos decir que la motivación intrínseca se da en las personas cuando se orientan a la satisfacción de las necesidades superiores.

##### **2.2.1.9.2.1. Reconocimiento**

Los elogios forman parte del reconocimiento positivo y las críticas forman parte del reconocimiento negativo. Se diferencian claramente dos sub factores. Donde los actos de reconocimiento se acompañan con premios y las situaciones en las que no hay recompensas concretas.

Hay situaciones cuando el evento central es una promoción o incremento del salario, y no hay reconocimiento verbal; sin embargo, el colaborador percibe el evento como acto de reconocimiento. En este caso, el factor se considera dentro del presente tipo de reconocimiento.

#### **2.2.1.9.2.2. Logro o realización**

Finalizar la tarea asignada con éxito, solucionar problemas complejos bajo presión, y observar los resultados del propio trabajo.

#### **2.2.1.9.2.3. Responsabilidad**

Frente a un trabajo con baja supervisión, la responsabilidad sobre el propio trabajo o el de otros es importante. También, se incluyen las situaciones contrarias. Pero en los casos en los cuales la historia del individuo gira en torno a una gran distancia entre la autoridad de la persona y la autoridad que necesita para llevar a cabo sus responsabilidades, el factor trascendental será la política y dirección de la empresa con la implantación de jerarquías. Si no existen responsabilidades de autoridad en el trabajo se considera evidencia de mala gestión de los Recursos Humanos.

#### **2.2.1.9.2.4. Trabajo en equipo**

El colaborador menciona el trabajo como fuente de buenos o malos sentimientos. Donde el trabajo es categorizado como atractivo, creativo, desafiante y variado; o en caso contrario es categorizado como trabajo rutinario, sofocante y muy difícil.

### **2.2.2. Variable Desempeño Laboral**

#### **2.2.2.1. Desempeño laboral**

Se define desempeño laboral a aquellas acciones o aptitudes observadas en los colaboradores que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. ( Robbins S. P., 1998)

Según (Robbins, Stephen, & Coulter, 2013), el desempeño laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador en el logro de las metas ya sean de corto o a largo plazo según se determine en el trabajo en equipo, servicio integral, conocimiento técnico, iniciativa, responsabilidad, seguridad e higiene, relaciones interpersonales, toma de decisiones, manejo de soporte tecnológico, desarrollo de talentos.

### **Competencias**

Según (Mondy & Bandy Mondy, 2010), las competencias incluyen un amplio rango de conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad y formas de comportamiento que pueden ser de naturaleza técnica, los cuales están relacionados con las habilidades interpersonales o que se orientan hacia los negocios.

#### **2.2.2.2. Base Legal**

- Acuerdo de directorio N° 1850, de fecha 2011.04.07, que aprueba la nueva versión del Reglamento de Organización y Funciones del Banco de la Nación.
- Acuerdo de Directorio N°1928, de fecha 2012.11.21, que aprueba la modificación de la estructura Orgánica del banco de la Nación, modificación del Reglamento de Organización y Funciones, y modificación del Cuadro para asignación de personal – CAP.
- Acuerdo de directorio N° 2018, de fecha 2014.09.03, que aprueba la modificación de la Estructura Orgánica del banco, códigos de comunicación y sellos post firma
- Manual de Organización y funciones de Agencias 1 y 2 Aprobado en Resolución de Gerencia General EF/92.2000 N° 076-2013 de fecha 16.09.2013 revisado el 31 de mayo del 2016.



### **2.2.2.3. Historia del Banco de la Nación**

El 27 de enero de 1966, el Congreso de la República aprobó la Ley 16000 por la cual creaba el Banco de la Nación. Días después el Poder Ejecutivo, bajo la firma del Presidente de la República, Fernando Belaúnde Terry la pone en vigencia, culminando así un largo proceso cuyos antecedentes históricos datan del siglo XIX, pero que recién a partir de 1914, surge verdaderamente la preocupación de crear un Banco que centralice las actividades operativas, económicas y financieras. (Banco de la Nación, 2017)

Así mismo, el Banco de la Nación encuentra sus antecedentes inmediatos en el año 1905, durante el gobierno de Don José Pardo, en el que se crea la Caja de Depósitos y Consignaciones, mediante la Ley N° 53 del 11.02.05. Esta Institución amplió sus actividades en 1927 cuando se le encargó a través de la Ley 5746 la administración del Tabaco y Opio, así como la recaudación de las rentas del país, derechos e impuestos del alcohol, defensa nacional y otros. Finalmente, en diciembre del mismo año se le encarga la recaudación de la totalidad de las rentas de toda la República.

Así como también, el Decreto Supremo N° 47, del 9 de agosto de 1963, estatiza la Caja de Depósitos y Consignaciones, declarándola de necesidad y utilidad pública. Mediante este dispositivo se recupera para el Estado las funciones de recaudación de las rentas fiscales y la custodia de los depósitos administrativos y judiciales. Tal estatización se realizó cuando la Caja contaba entre sus accionistas con diez Bancos: Crédito, Popular, Internacional, Wiese, Comercial, Continental, Gibson, De Lima, Unión y Progreso.

Las funciones que se le asignaron al Banco de la Nación fueron las siguientes:

- Recaudar las rentas del Gobierno Central y de las entidades del Sub-Sector Público independiente y de los Gobiernos Locales cuando así se conviniera con éstos.

- Recibir en forma exclusiva y excluyente depósitos de fondos del Gobierno Central y del Sub-Sector Público, con excepción de los Bancos Estatales y del Banco Central Hipotecario.
- Hacer efectivas las órdenes de pago contra sus propios fondos que expidan las entidades del Sector Público Nacional.
- Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.
- Efectuar el servicio de la deuda pública.

El 12 de junio de 1981, en el segundo gobierno de Fernando Belaúnde Terry, se promulgó la Ley Orgánica Decreto Legislativo N° 199 y se ampliaron las funciones del Banco:

- Recaudar los tributos del Sector Público Nacional.
- Efectuar en forma exclusiva por cuenta y en representación del estado, operaciones de crédito activas y pasivas con Instituciones Financieras del país y del exterior.
- Recibir en forma exclusiva los depósitos de los fondos de todo el Sector Público Nacional y Empresas del Estado, con excepción de las Empresas Bancarias y Financieras Estatales.

En 1994, durante el gobierno de Alberto Fujimori Fujimori, con el Decreto Supremo N° 07- 94-EF Estatuto del Banco, se modificaron las funciones, las mismas que serán ejercidas sin exclusividad respecto de las Empresas y Entidades del Sistema Financiero:

- Brindar servicios de pagaduría de acuerdo a las instrucciones que dicte la Dirección General del Tesoro Público.
- Brindar servicios de recaudación por encargo de los acreedores tributarios.
- Efectuar por delegación, operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.
- Actuar como Agente Financiero del Estado.

- Actuar por cuenta de otros Bancos o Financieras, en la canalización de recursos.
- Otorgar facilidades financieras al Gobierno Central, y a los Gobiernos Regionales y Locales, en los casos en que éstos no sean atendidos por el Sistema Financiero Nacional.
- Las facilidades financieras que otorga el Banco no están sujetas a los límites que establece la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.
- Brindar Servicios de Cuentas Corrientes a las Entidades del Sector Público Nacional y a Proveedores del Estado.

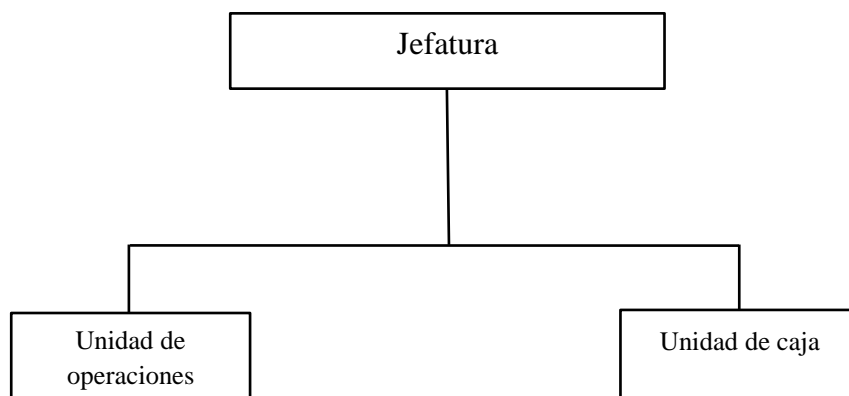
#### **2.2.2.4. El Banco de la Nación, el banco de todos**

El Banco de la Nación es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa, tiene patrimonio propio y duración indeterminada. Se rige por su Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros. (Banco de la Nación, 2017)

Es objeto del Banco de la Nación administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos. Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior. Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del tesoro público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria. (Banco de la Nación, 2017)

#### 2.2.2.5. Organigrama

**Imagen N° 01**  
**Organigrama Banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco**



Fuente: *Mof Banco de la Nación*

#### **2.2.2.6. Buen Gobierno Corporativo (BGC)**

El Gobierno Corporativo es el sistema, proceso y estructura o la manera con la cual las empresas son dirigidas y controladas. El Estado orienta la gestión de las Empresas de Propiedad del Estado en base a los principios de Buen Gobierno Corporativo; suscribiendo los criterios principales que fundamentan el Buen Gobierno Corporativo como son la transparencia, el respeto y tratamiento equitativo de los derechos de propiedad, la clara delimitación de responsabilidades, la vigencia de esquemas de control cruzado, el cumplimiento cuidadoso de obligaciones y compromisos, la eficiencia de asignación de recursos y la eficacia en la ejecución de procesos. Asimismo, el Estado aprobó el Decreto Legislativo N° 1031 y su Reglamento que tiene por objeto promover la eficiencia de la actividad empresarial del Estado cuyo cumplimiento conlleva a la adopción de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo; además, el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía Finanzas contempla, como acción estratégica, la implementación del Gobierno Corporativo en la gestión de las empresas.

El Banco de la Nación adoptará las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo de acuerdo a su entorno y necesidades, porque reconoce los beneficios intrínsecos y los activos intangibles que genera; considerando además que las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo generarán una ventaja competitiva. (Banco de la Nación, 2017)

#### **2.2.2.7. Dimensiones e indicadores del desempeño laboral**

A partir de (Olvera Zapata, 2013) gracias a su investigación, se obtienen indicadores para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos, dicha investigación asegura que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: el trabajo en equipo, servicio integral, conocimiento técnico, iniciativa, responsabilidad, seguridad e higiene, relaciones interpersonales, toma de decisiones, manejo de soporte tecnológico, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

#### **2.2.2.7.1. Trabajo en equipo**

Según (Chiavenato, 2009) el trabajo en equipo viene a ser el conjunto de personas con un objetivo común en mente, cabe destacar que las personas tienen y comparten los mismos intereses, las personas deciden de forma conjunta, actúan de manera conjunta, tienen una fuerte interconexión e intercambio de ideas, además de multiplicar y volver más eficientes los esfuerzos de las personas, generando a la organización una fuerte interacción emocional y afectiva.

##### **2.2.2.7.1.1. Servicio integral**

Por su parte (Olvera Zapata, 2013), se refiere a servicio integral como las labores asignadas en un tiempo óptimo y son realizadas sin descuidar la calidad de trabajo, constatar si la persona programa su trabajo en pasos, volviendo a la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducir los errores.

##### **2.2.2.7.2. Responsabilidad**

Según (Robbins & DeCenzo, 2010), se refiere a responsabilidad, cuando los empleados adquieren derechos, también asumen la obligación correspondiente para hacer las cosas. Cuando asignamos autoridad sin responsabilidad estamos creando las condiciones para el abuso y para que nadie sea considerado responsable de algo en donde no tiene autoridad.

##### **2.2.2.7.3. Actitud Cooperativa**

Por su parte (Chiavenato, 2009), la actitud cooperativa, trata de saber hacer que ocurra de manera conjunta, permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

##### **2.2.2.7.3.1. Relaciones interpersonales**

Mantener un entorno laboral agradable facilita las relaciones interpersonales y mejora la productividad, del mismo modo, disminuye los accidentes, las enfermedades, el ausentismo y la rotación de personas. (Chiavenato, 2009)

#### **2.2.2.7.4. Conocimiento del Trabajo**

Según (Robbins & Coulter, 2005), el grado en la cual se encuentre informado sobre las obligaciones de trabajo el colaborador tendrá conocimientos del trabajo.

##### **2.2.2.7.4.1. Conocimiento técnico**

Según (Londoño Muñoz, Henao, & Posada Toro, 2010), el conocimiento técnico, supone, la acción inteligente en situaciones no estructuradas que requieren creatividad y la búsqueda de alternativas ante la toma de decisiones. Viene a ser el grado de conocimientos adquiridos y las habilidades que adquiere el trabajador en determinadas situaciones.

##### **2.2.2.7.4.2. Manejo del soporte tecnológico**

Según (Olvera Zapata, 2013), tiene que ver con utilizar adecuadamente el soporte tecnológico, computadoras, y otros materiales tecnológicos que la empresa le brinda para realizar el trabajo.

#### **2.2.2.7.5. Seguridad**

La seguridad se relaciona con el hecho de proteger a los empleados contra las lesiones causadas por accidentes relacionados con el trabajo. (Mondy & Bandy Mondy, 2010)

##### **2.2.2.7.5.1. Seguridad e higiene**

Por su parte (Olvera Zapata, 2013), pretende analizar si el trabajador viene actuando de manera precavida y segura en sus actividades, además la higiene personal del trabajador.

##### **2.2.2.7.6. Iniciativa**

Según (Chiavenato, 2009), iniciativa es otorgar poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de la organización, viene a ser un cambio cultural, una transformación del comportamiento de las personas, quienes tienen más autonomía e iniciativa en sus actividades.

#### **2.2.2.7.6.1. Toma de decisiones**

Así mismo (Olvera Zapata, 2013), analiza si el trabajador propone soluciones ante un problema suscitado, además pretende indagar si la persona resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior, con el fin de medir el grado de toma de decisiones.

#### **2.2.2.8. La relación entre la motivación y el desempeño laboral**

La característica de la tarea influye en la motivación laboral en los trabajos. Pero lo que se busca es lo que los motiva para tener un mejor u optimo desempeño laboral; Es decir, descubrir, si la persona se siente mejor trabajar en equipo o individual, la responsabilidad a cargo, si su seguridad e higiene están bajo resguardo, si tiene buenas relaciones interpersonales. Aunque el empleador tenga un buen desempeño laboral no debemos dejar de lado la motivación y su estado anímico, y así obtener logros a corto o mediano plazo. (chiavenato, 2001).

El desempeño es una variable dependiente del esfuerzo que se realiza y de otras variables tanto personales, tanto habilidades y conocimientos, como del ambiente laboral. A su vez, el esfuerzo que decide hacer el trabajador es fruto de su motivación en cuanto esta es energizante y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución del objetivo o meta. Una vez que ha comenzado el proceso laboral, la percepción de un buen desempeño y unos resultados satisfactorios va a incrementar la motivación. (Olvera Zapata, 2013)

#### **2.2.2.9. Elementos que favorecen la motivación en el entorno laboral**

No todos los elementos favorecedores de la motivación, afectan a cada persona con la misma intensidad. Según las teorías de la motivación, esta influencia va a depender de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades. (Olvera Zapata, 2013)

El desarrollo profesional, como ser cada día mejor y obtener un grado mayor gracias a su trabajo en equipo, conocimiento técnico,



responsabilidad, seguridad, relaciones interpersonales, toma de decisiones, manejo de soporte tecnológico. ( Porret Gelabert, 2014)

### **2.3. Definiciones Conceptuales**

**Autoridad:** Hace referencia a la potestad que logra alguien, obteniendo poderes o facultades sobre un grupo de personas.

**Ánimo:** Capacidad humana de experimentar emociones y afectos, y de comprender.

**Banca por internet.** El sistema de Operaciones por Internet del Banco de la Nación brinda una serie de opciones para realizar consultas o transacciones a través de Internet.

**Canal POS:** Son las siglas de point of sale. Que permite realizar transacciones y consultas mediante un dispositivo electrónico conectado a la línea de teléfono.

**Cajero ATM.** Una computadora especializada usada por los clientes bancarios para manejar su dinero. Por ejemplo, casi todos los cajeros automáticos le permiten retirar dinero, y muchos de ellos también le permiten hacer depósitos.

**Colaborador:** Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas y estén comprometidas y dirijan todos sus esfuerzos en la búsqueda de cooperación y coordinación para el bien común.

**Compromiso:** Se trata de la capacidad que tiene una persona para tomar consciencia de la importancia que existe en cumplir con algo acordado anteriormente.

**Comportamiento:** Es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven.

**Deseo:** El deseo forma parte de la naturaleza humana y es uno de los motores que impulsan su conducta. Es el anhelo de cumplir una voluntad o saciar un gusto.

**Desenvolvimiento:** Hace referencia al modo en el que transcurren los acontecimientos teniendo mucha incertidumbre en el futuro.

**Dirección:** Llevar algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar.

**Estatus:** Es la posición, la escala social y económica a la cual pertenece un individuo dentro de una comunidad.

**Línea de carrera:** Es un proceso que define las prácticas de desarrollo de los colaboradores al interior de la organización. Es la clave para retener colaboradores y asegurar el flujo de talento.

**Logro:** Es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.

**Michael Page:** O también llamada PageGroup es la consultora líder a nivel internacional en selección de mandos calificados, intermedios y directivos con carácter temporal e indefinido.

**Motivo:** Es aquella cuestión, razón, circunstancia, entre otras alternativas, que mueve a alguien a hacer algo o que provoca tal o cual acción.

**Multired celular:** El banco en tu manos, marcando \*551# tienes el Banco de la Nación en tu mano, para enviar giros, revisar tu saldo, movimientos, transferencias a cuentas de ahorro mismo banco, hacer pagos, recargas desde cualquier teléfono Claro o Movistar y más, en un instante, las 24 horas y los 7 días de la semana.

**Necesidad:** Se llamará necesidad a aquellas sensaciones de carencia, propias de los seres humanos y que se encuentran estrechamente unidas a un deseo de satisfacción de las mismas.

**Objetivo:** Es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad.

**Persistencia:** Es un valor de gran importancia para llegar a un objetivo o una meta propuesta.

**Promoción:** Incentivos (generalmente obsequios) a corto plazo diseñado para motivar una tarea para volverla más rápida.

**Resguardo:** Es la acción de seguridad ya sea de guardar algo, lugar o cosa. Se habla de la acción de proteger, cuidar.

**Responsabilidad:** Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.

**Satisfacción:** Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

**Talento:** Especial capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad.

**Tensión:** Se refiere a la situación de un cuerpo que se encuentra en medio de la influencia de fuerzas opuestas que ejercen atracción sobre él. Cuando existe un enfrentamiento o posiciones opuestas entre individuos o grupos.

## **2.4 Sistema de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

- Los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

### **2.4.2. Hipótesis nula**

- Los factores de motivación no influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

### **2.4.3. Hipótesis específicas**

- Los factores de motivación extrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.
- Los factores de motivación intrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

## **2.5 Sistema de Variables**

### **2.5.1. Variable Independiente**

#### **Factores de motivación**

Son los factores que contribuyen a la satisfacción. Es decir, motivan. En el trabajo son distintos e independientes de los factores que tienden a provocar insatisfacción. (Urcola Tellería, 2011)

### **2.5.2. Variable Dependiente**

#### **Desempeño laboral**

Es el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. La empresa es productiva si piensa que hay que tener eficacia, logros de metas y ser eficiente al mismo tiempo para alcanzar objetivos proyectados. (Olvera Zapata, 2013)

## 2.6. Operacionalización de variables (Dimensión e Indicadores)

Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Preguntas
Factores de motivación	Factores Extrínsecos	Remuneración	<ul style="list-style-type: none"> <li>La remuneración recibida por su trabajo mensualmente es la adecuada.</li> <li>Recibe Incentivos laborales: (canastas, comisiones, bonos, etc.)</li> </ul>
		Entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiene buenas relaciones con sus compañeros.</li> <li>El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo.</li> </ul>
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias.</li> <li>La cantidad de personal en la institución es el adecuado.</li> </ul>
		Seguridad laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>El número de atenciones brindadas al día es el deseado.</li> <li>El abastecimiento de materiales e implementos en su centro de trabajo es el correcto.</li> </ul>
	Factores Intrínsecos	Logro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se identifica con su sede de trabajo.</li> <li>Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su realización y desarrollo personal.</li> </ul>
		Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se le asigna nuevas responsabilidades.</li> <li>Cumple con sus responsabilidades.</li> </ul>
		Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>El reconocimiento recibido por su institución hacia su labor profesional es la que usted espera.</li> <li>Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos de su desempeño laboral.</li> </ul>
		Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe ante su labor diaria es bueno</li> <li>Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer profesionalmente</li> </ul>

Desempeño Laboral	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa.</li> <li>Coopera frente a las necesidades de su departamento (maestranza, supervisión corrección).</li> </ul>
		Servicio integral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza las labores asignadas en un tiempo óptimo sin descuidar la calidad de trabajo.</li> <li>Programa su trabajo en pasos o etapas de modo de realizar la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducción de errores.</li> </ul>
	Responsabilidad	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantiene un alto nivel de asistencia y puntualidad.</li> <li>Cumple con las tareas que le son asignadas.</li> </ul>
	Actitud cooperativa	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ante errores y dificultades de sus compañeros coopera en la búsqueda de soluciones.</li> <li>Mantiene una comunicación eficaz con el resto de los funcionarios.</li> </ul>
	Conocimiento del trabajo	Conocimiento técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si no sabe cómo realizar una determinada tarea, ¿Ud. pregunta cómo hacerlo?</li> <li>Aplica conocimientos técnicos para las labores que desempeña.</li> </ul>
		Manejo del soporte tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliza adecuadamente el soporte tecnológico (materiales, computadoras, otros).</li> <li>Da un uso adecuado (cuida) al equipamiento que la empresa le brinda para su trabajo.</li> </ul>
	Seguridad	Seguridad e higiene	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el desempeño de su trabajo actúa de manera precavida y segura.</li> <li>Se preocupa por su higiene personal (aseo y arreglo personal).</li> </ul>
	Iniciativa	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ante un problema propone soluciones.</li> <li>Resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior.</li> </ul>

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de Investigación

- **Investigación aplicada.** Se busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, después de implementar y sistematizar la solución. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

##### 3.1.1. Enfoque

- **Cuantitativo.** Este enfoque investigativo refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación: donde el investigador se plantea interrogantes: ¿Cada cuánto ocurren? y ¿Con qué magnitud? Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números, cantidades. Y se deben analizar con métodos estadísticos. Debido a que el principal propósito de esta investigación es la de definir conceptos y medirlos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

##### 3.1.2. Nivel o alcance de la Investigación

- **Explicativo-Correlacional;** ya que se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. Además proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hace referencia. Donde primero la causa o variable independiente y luego el efecto o variable dependiente. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

### 3.1.3 Diseño de la investigación:

- **No experimental Transversal correlacionales causales.**

Este diseño lo que mide es la relación entre variables en un tiempo determinado. Al buscar evaluar vinculaciones causales, se basan en planteamientos e hipótesis causales. Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya que las causas y efectos ya ocurrieron en la realidad, donde estaban dados y manifestados, y quien investiga los observa y los reporta. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

**Dónde:** Se recolectan datos y se describe la relación causal entre variables X1 (Variable independiente) como también Y1 (Variable dependiente), como es este caso: A continuación se detalla el diseño:



## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1. Población

La población está conformada por todo el personal del Banco de la Nación sede Amarilis, Huánuco – 2016, y esto a su vez están distribuidos en la siguiente tabla:



**Tabla N° 01**  
**Población del Banco de la Nación sede Amarilis, Huánuco – 2016**

<b>CARGO</b>	<b>N° DE COLABORADORES</b>
Jefe	1
Jefe de Administración (Superior)	1
<b>Órgano de dirección</b>	
Jefatura	1
<b>Órganos de Línea</b>	
Unidad de operaciones	2
Unidad de caja	6
<b>Total N</b>	<b>11</b>

*Fuente: MOF Banco de la Nación sede Amarilis*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **3.2.2. Muestra**

La muestra será la misma que la población. Dónde:  $N = n$

Es decir, la muestra del Banco de la Nación sede Amarilis, Huánuco – 2016. Vendrán a ser 11 colaboradores.

#### **3.2.2.1. Muestreo no probabilístico**

El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo que selecciona casos o unidades por uno o varios propósitos donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados, ya que solo estudia a una muestra representativa de la población. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

### **3.3. Técnicas o instrumentos de recolección de datos**

#### **3.3.1. Técnicas**

##### **3.3.1.1. Encuesta**

Para Recolectar datos precisos de nuestra muestra, en este caso colaboradores. Esto nos permitirá profundizar el estudio de la causalidad entre las variables.

### 3.3.2 Instrumentos

#### 3.3.2.1. Cuestionario Factores de motivación:

El cuestionario de factores de motivación que se escogió sirve para medir el grado de influencia de los factores de motivación de los colaboradores del banco, del cual se escogieron 16 preguntas. Los evaluadores o jueces que evaluaron la fiabilidad del instrumento concluyeron que las mediciones del cuestionario miden la causalidad sujeta a investigación en la presente investigación. Y responden a las preguntas y a los objetivos de los factores motivacionales en base a la teoría de los dos factores de Herzberg. El instrumento que propongo contiene 8 preguntas que miden la motivación extrínseca y 8 preguntas que mide la motivación Intrínseca; Así de este modo recoge información necesaria para dar exactitud y consistencia a nuestras hipótesis para efectos de las generalizaciones que se realizaran. La valoración del cuestionario es el siguiente:

Tabla 02

Calificación	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Frecuentement e
2	A veces
1	Nunca

**Fuente:** (Olvera Zapata, 2013)

**Fuente del Cuestionario de Factores Motivacionales:** Serrano, Karla. (2016) Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los colaboradores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas. Unidad de posgrado.

#### 3.3.2.2. Cuestionario de Evaluación de Desempeño

Para poder relacionar si la motivación influye en el desempeño de los colaboradores, es necesario un análisis de los resultados de las

evaluaciones de desempeño realizadas a los empleados del banco de la nación, por tal razón se utilizarán los resultados de la última evaluación realizada, que es la del 2016. El cuestionario de Evaluación de Desempeño que se escogió sirve para medir el desempeño de los colaboradores del banco, del cual se escogieron 16 preguntas divididas en 8 dimensiones. Cada dimensión es analizada y el resultado es el grado de influencia de la variable una de manera deficiente, regular y alta. Y esto es representado en cuadros y gráficos. Esta evaluación se ingresa al software Spss el cual se encarga de calificar a cada variable y evaluar según la puntuación asignada, para esto se utiliza la siguiente tabla:

Tabla 03

Calificación	
5	Muy frecuente
4	Con cierta frecuencia
3	Algunas veces
2	Rara vez o nunca
1	No acorde al puesto de trabajo

**Fuente:** (Olvera Zapata, 2013)

**Fuente:** Olvera, Yolanda. (2013) Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas.

### 3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

#### 3.4.1 Estadística

Que hace un análisis de contenido cuantitativo permitiendo clasificar, calcular, analizar y resumir los datos. De manera que se pueda medir la causalidad entre las variables en forma precisa, y se cumplan los objetivos de la investigación ayudando a la comprensión del fenómeno observado en la muestra.

### **3.4.2 Para el análisis de la información:**

Se aplicará el software estadístico Spss versión 23. El que va a procesar los datos recogidos de los dos cuestionarios y medirá el grado de influencia de las variables. Además representará a través de cuadros y gráficos estadísticos para su mayor entendimiento. Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de datos

Esta tesis está dirigida a investigar a una población de 11 colaboradores los mismos que conforman la muestra, en el Banco de la Nación, sede Amarilis – Huánuco 2016. Con el objetivo de demostrar en qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis; para el cual se ha recolectado la información por medio de encuestas para su posterior procesamiento y lograr los objetivos trazados para dar veracidad a la hipótesis planteada, lo que ha permitido emitir las siguientes interpretaciones de los cuadros y gráficos como a continuación se detalla:

##### 4.1.1. Variable factores de motivación

CUADRO N° 01

#### Edad por género

	Edad					
	22	23	25	27	28	34
Género	Varones	1 100,0%	1 100,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	Damas	0 0,0%	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%
Total		1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*

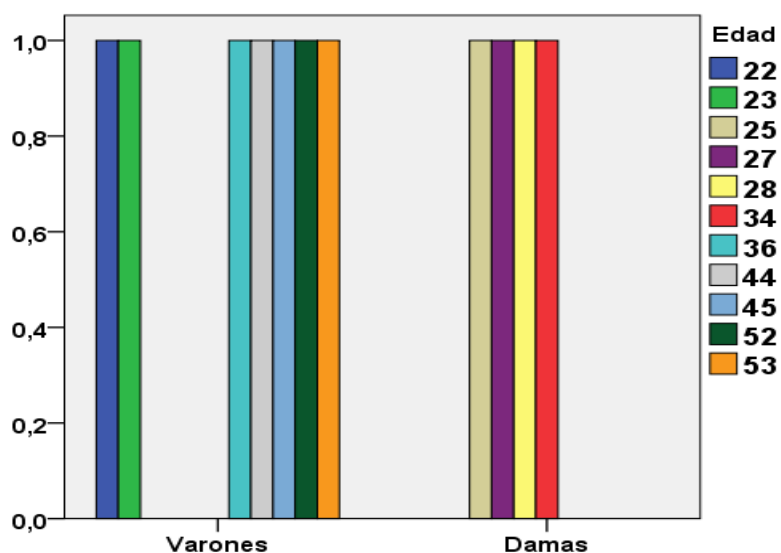
Elaboración: *Propia del investigador*

...continuación		Edad					
		36	44	45	52	53	total
Género	Varones	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	7 63,6%
	Damas	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	4 36,4%
Total		1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	11 100,0%

Fuente: Cuestionario de factores de motivación

Elaboración: Propia del investigador

**GRÁFICO N° 01**



Fuente: Cuadro N° 01

Elaboración: Propia del investigador

### Interpretación:

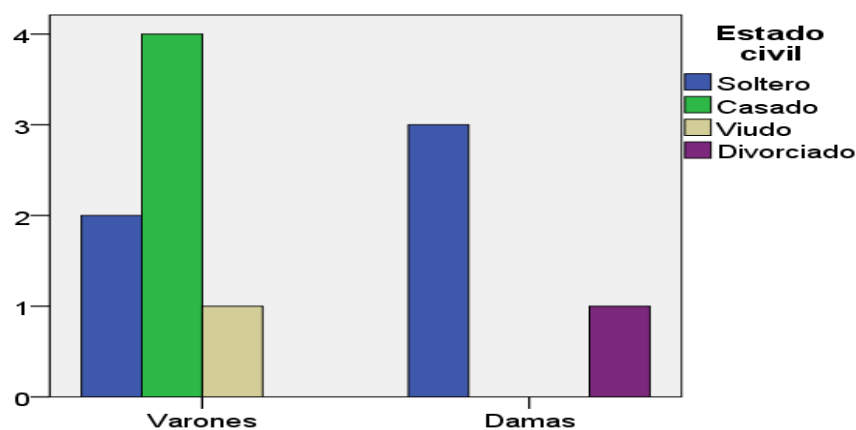
En el cuadro N°01 y el gráfico N°01 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde el 63.6% de los encuestados respondieron que son varones. Y por otro lado un 36.4% respondieron que son damas. Teniendo como la mayoría de edad al colaborador que tiene 53 años y con una edad minina al colaborador que tiene 22 años.

**CUADRO N° 02**  
**Estado civil por género**

	Estado civil				Total
	Soltero	Casado	Viudo	Divorciado	
<b>Varones</b>	2 40,0%	4 100,0%	1 100,0%	0 0,0%	7 63,6%
<b>Damas</b>	3 60,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 100,0%	4 36,4%
<b>Total</b>	5 100,0%	4 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	11 100,0%

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*  
Elaboración: *Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 02**



Fuente: *Cuadro 02*  
Elaboración: *Propia del investigador*

### **Interpretación:**

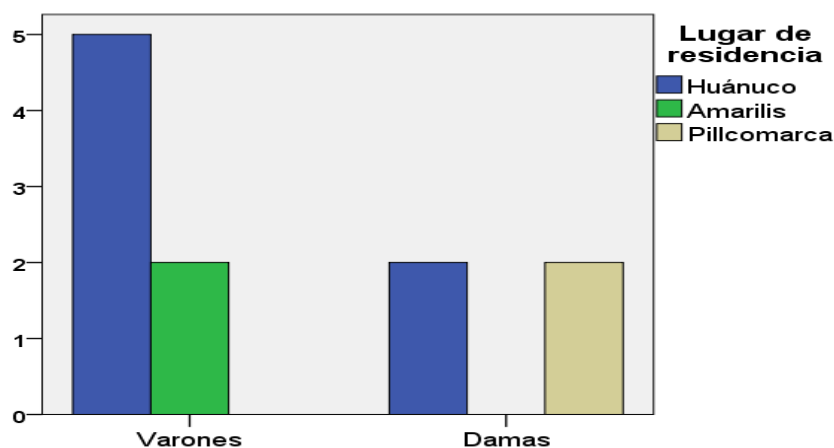
En el cuadro N°02 y el gráfico N°02 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde la mayoría de varones son casados. Por otro lado existe gran mayoría de damas solteras. Así como también se reporta el caso de una dama divorciada y un varón viudo.

**CUADRO N° 03**  
**Género y lugar de residencia**

Género	Lugar de residencia			Total
	Huánuco	Amarilis	Pillcomarca	
<b>Varones</b>	5 71,4%	2 63,6%	0 0,0%	7 100,0%
<b>Damas</b>	2 28,6%	0 0,0%	2 36,4%	4 100,0%
<b>Total</b>	7 100,0%	2 100,0%	2 100,0%	11 100,0%

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*  
Elaboración: *Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 03**



Fuente: *Cuadro N° 03*  
Elaboración: *Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N°03 y el gráfico N°03 describen a través de una escala de Likert, el porcentaje de los 11 colaboradores encuestados, donde la mayoría de varones son de la ciudad de Huánuco. Por otro lado en cantidades similares se muestra que las damas tienen como lugar de residencia a la ciudad de Pillcomarca y la ciudad de Huánuco. Al igual que los de los varones de los de amarilis.



#### CUADRO N° 04

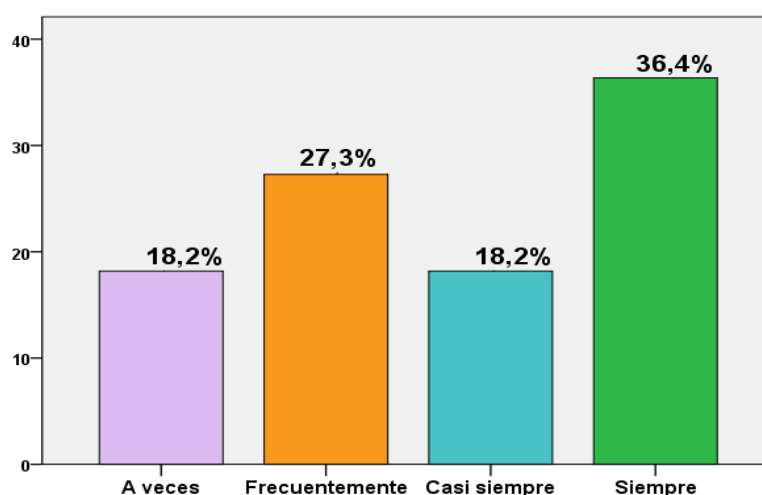
**La remuneración recibida por su trabajo mensualmente es la adecuada**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	18,2	18,2	18,2
Frecuentemente	3	27,3	27,3	45,5
Casi siempre	2	18,2	18,2	63,6
Siempre	4	36,4	36,4	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*

Elaboración: *Propia del investigador*

#### GRÁFICO N° 04



Fuente: *Cuadro N° 04*

Elaboración: *Propia del investigador*

#### Interpretación:

En el cuadro N°04 y el gráfico N°04 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “La remuneración recibida por su trabajo mensualmente es la adecuada.” Y el 36,4% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre, por otro lado un 27,3% frecuentemente. Así mismo el 18.2% respondieron casi siempre y a veces respectivamente.

### CUADRO N° 05

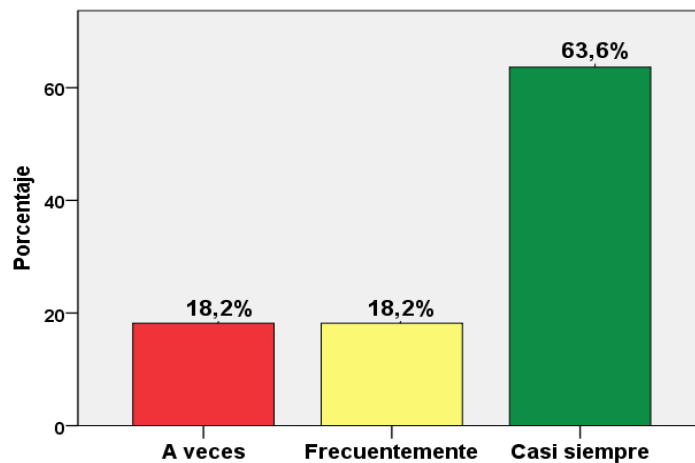
**Recibe Incentivos laborales: (canastas, comisiones, bonos, etc.)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>A veces</b>	2	18,2	18,2	18,2
<b>Frecuentemente</b>	2	18,2	18,2	36,4
<b>Casi siempre</b>	7	63,6	63,6	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*

Elaboración: *Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 05



Fuente: *Cuadro N° 05*

Elaboración: *Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 05 y el gráfico N° 05 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Recibe incentivos laborales: canastas, comisiones, bonos, etc.” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 18.2% respondieron casi siempre y a veces respectivamente.

**CUADRO N° 06**

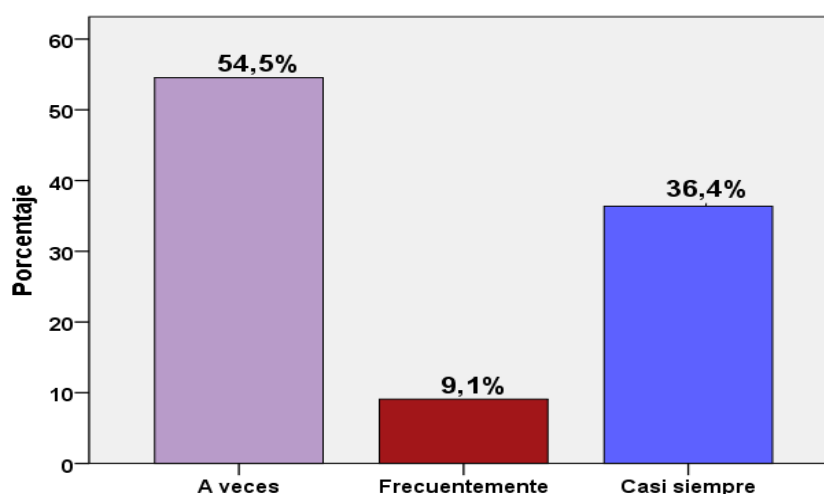
**Tiene buenas relaciones con sus compañeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>A veces</b>	6	54,5	54,5	54,5
<b>Frecuentemente</b>	1	9,1	9,1	63,6
<b>Casi siempre</b>	4	36,4	36,4	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

Fuente: *Cuestionario de factores de motivación*

Elaboración: *Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 06**



Fuente: *Cuadro N° 06*

Elaboración: *Propia del investigador*

**Interpretación:**

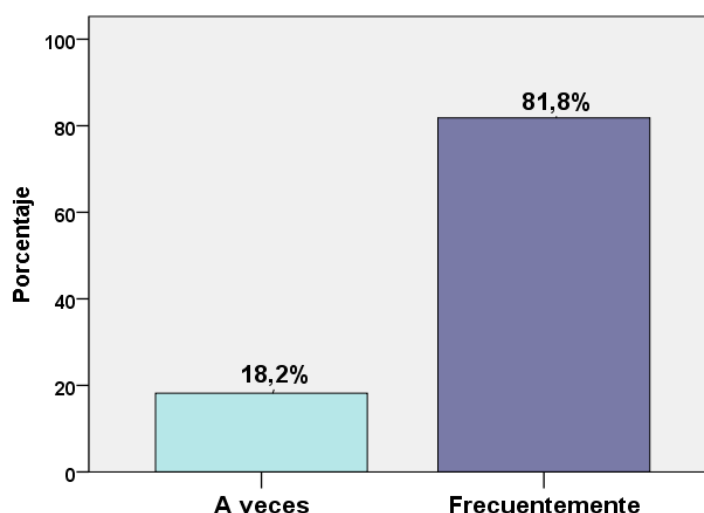
En el cuadro N° 06 y el gráfico N° 06 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Tiene buenas relaciones con sus compañeros” Y el 54,5% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron a veces. Así mismo el 36,4% respondieron casi siempre. Y por otro lado el 9,1% respondió frecuentemente.

**CUADRO N° 07**  
**El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>A veces</b>	2	18,2	18,2	18,2
<b>Frecuentemente</b>	9	81,8	81,8	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 07**



*Fuente: Cuadro N° 07*  
*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 07 y el gráfico N° 07 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Y por otro lado el 18,2% respondió a veces. Esto se debe a que todos están cumpliendo con sus responsabilidades para contar con el jefe en el momento de una falla, como se aprecia en el cuadro N° 15 y el gráfico N° 15. Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, cumple con sus responsabilidades.

### CUADRO N° 08

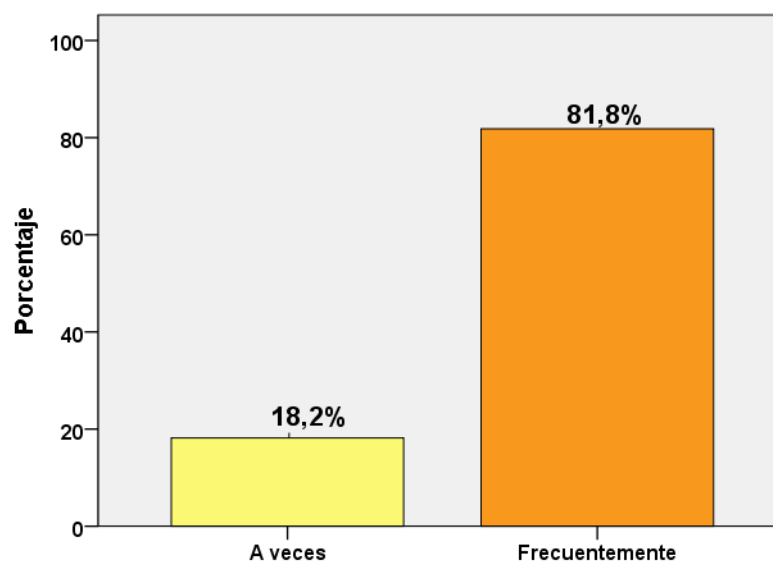
#### El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	18,2	18,2	18,2
Frecuentemente	9	81,8	81,8	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de factores de motivación

Elaboración: Propia del investigador

### GRÁFICO N° 08



Fuente: Cuadro N° 08

Elaboración: Propia del investigador

#### Interpretación:

En el cuadro N° 08 y el gráfico N° 08 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Y por otro lado el 18,2% respondió a veces. Por lo que si el personal no está capacitado se pensará que falta más personal, como lo muestra el cuadro N° 09 y el gráfico N° 09. Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, piensa a veces falta personal.

### CUADRO N° 09

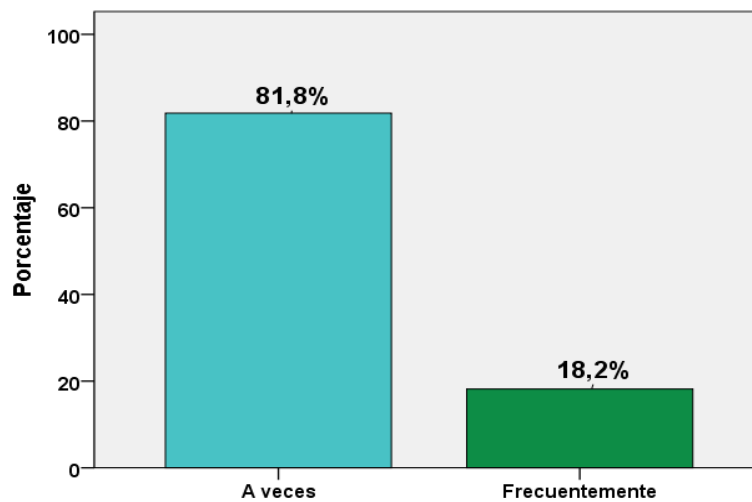
**La dotación de recursos humanos de su institución es el adecuado.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	9	81,8	81,8	81,8
Frecuentemente	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 09



*Fuente: Cuadro N° 09*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N° 09 y el gráfico N° 09 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “La dotación de recursos humanos de su institución es el adecuado.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron a veces. Y por otro lado el 18,2% respondió a frecuentemente. Ya que, en ventanillas atiende normalmente 70 personas por turno y los fines de semana casi llegan a duplicar.

### CUADRO N° 10

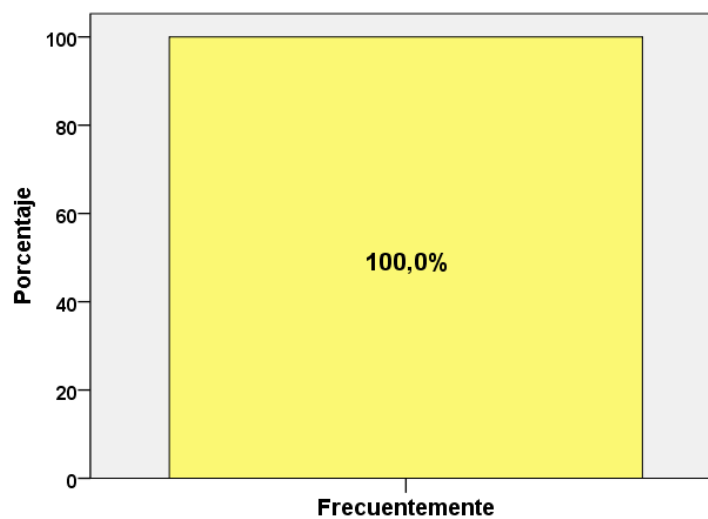
**El número de atenciones brindadas al día es el deseado.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 10



*Fuente: Cuadro N° 10*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 10 y el gráfico N° 10 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “El número de atenciones brindadas al día es el deseado.” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Ya que, la cantidad de personas atendidas en cada ventanilla al día ascienden a 70 personas y los fines de semana casi llegan a duplicar sus atenciones.

### CUADRO N° 11

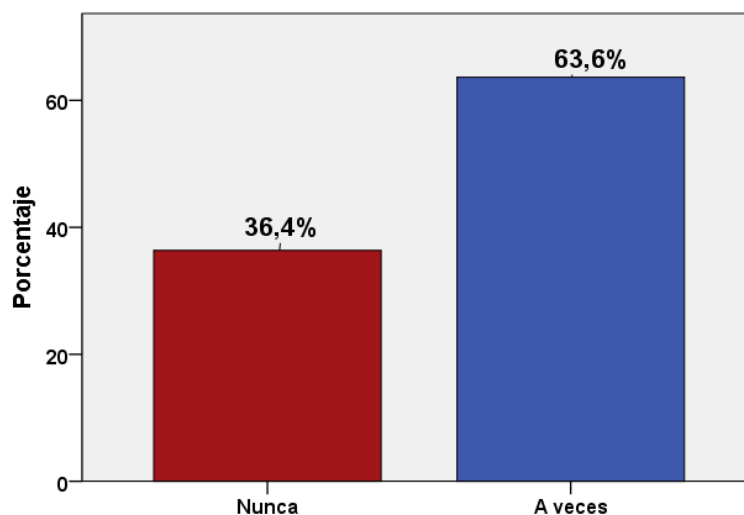
**El abastecimiento de materiales e implementos en su centro de trabajo es el correcto**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	36,4	36,4	36,4
A veces	7	63,6	63,6	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 11



*Fuente: Cuadro N° 11*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N° 11 y el gráfico N° 11 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “El abastecimiento de materiales e implementos en su centro de trabajo es el correcto.” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron a veces. Y por otro lado el 36,4% respondió nunca.



## CUADRO N° 12

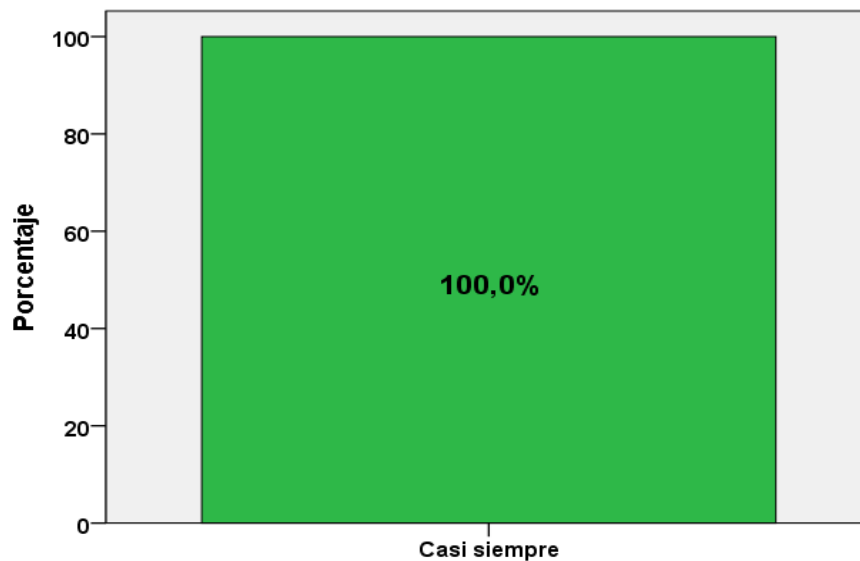
### Se identifica con su sede de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Casi siempre</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

## GRÁFICO N° 12



*Fuente: Cuadro N° 12*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 12 y el gráfico N° 12 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Se identifica con su sede de trabajo.” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Es un indicador ideal para decir que se manifiesta desmotivación en la población, de lo contrario la respuesta al 100% sería: siempre.

### CUADRO N° 13

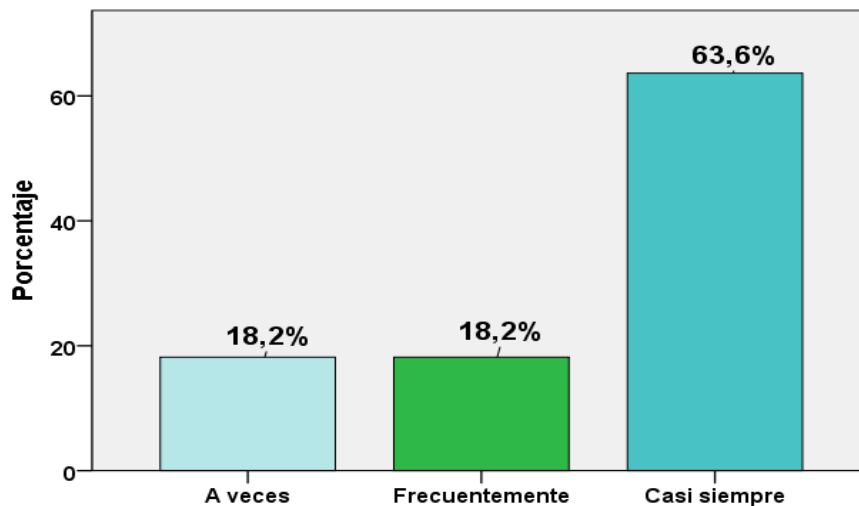
**Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su realización y desarrollo personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	18,2	18,2	18,2
Frecuentemente	2	18,2	18,2	36,4
Casi siempre	7	63,6	63,6	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 13



*Fuente: Cuadro N° 13*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N° 13 y el gráfico N° 13 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su realización y desarrollo personal.” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 18,2% respondió a veces y frecuentemente.

#### CUADRO N°14

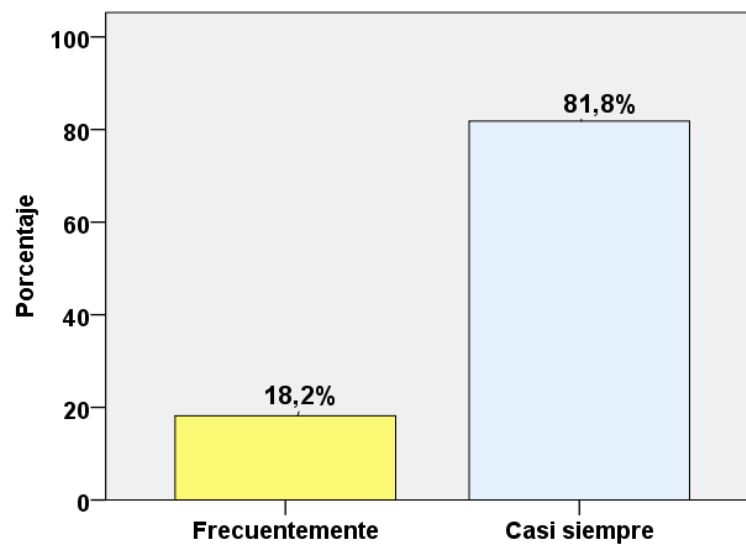
##### Se le asigna nuevas responsabilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	2	18,2	18,2	18,2
Casi siempre	9	81,8	81,8	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de factores de motivación

Elaboración: Propia del investigador

#### GRÁFICO N° 14



Fuente: Cuadro N° 14

Elaboración: Propia del investigador

#### Interpretación:

En el cuadro N° 14 y el gráfico N° 14 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Se le asigna nuevas responsabilidades.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Y por otro lado el 18,2% respondió frecuentemente.

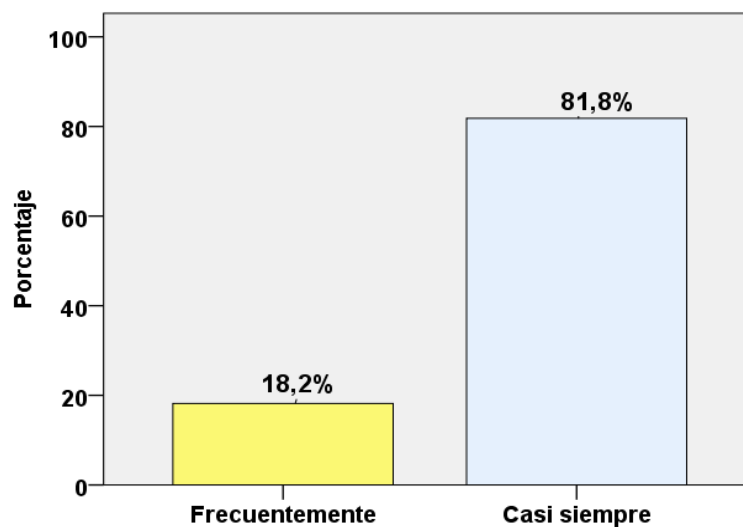
**CUADRO N° 15**  
**Cumple con sus responsabilidades**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	2	18,2	18,2	18,2
<b>Casi siempre</b>	9	81,8	81,8	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 15**



*Fuente: Cuadro N° 15*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 15 y el gráfico N° 15 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, que respondieron a la afirmación “Cumple con sus responsabilidades.” Donde el 81.8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Lo que muestra lo que ellos perciben de sí mismos.

### CUADRO N° 16

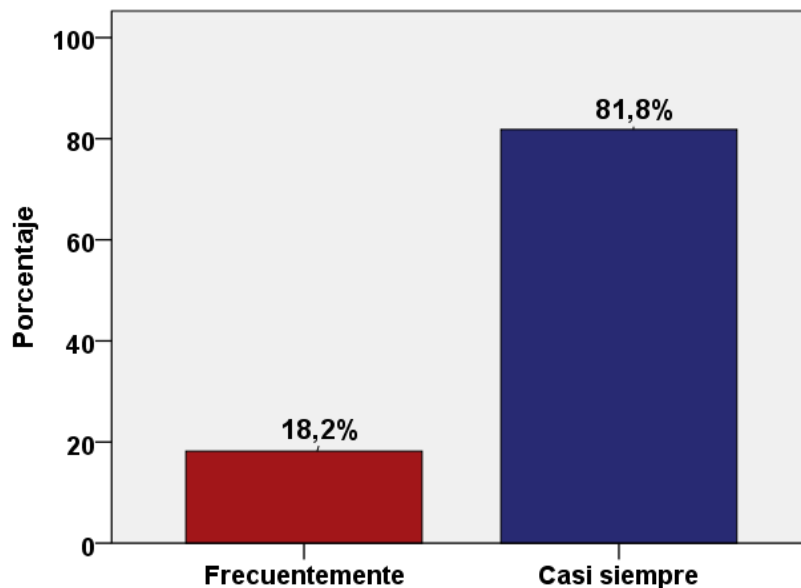
**El reconocimiento recibido por su institución hacia su labor profesional es la que usted espera**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	2	18,2	18,2	18,2
Casi siempre	9	81,8	81,8	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 16



*Fuente: Cuadro N° 16*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N° 16 y el gráfico N° 16 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “El reconocimiento recibido por su institución hacia su labor profesional es la que usted espera.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Y por otro lado el 18,2% respondió frecuentemente. Lo que demuestra que los colaboradores no perciben en la totalidad algún reconocimiento de parte del banco.

### CUADRO N° 17

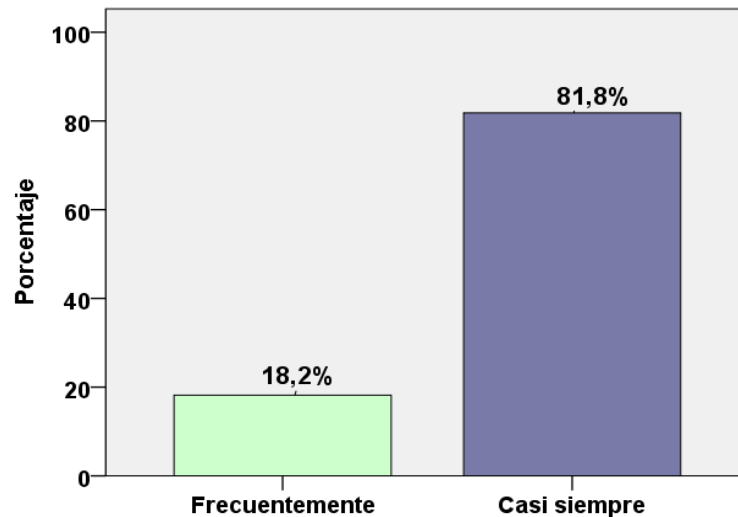
#### Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos de su desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	2	18,2	18,2	18,2
Casi siempre	9	81,8	81,8	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de factores de motivación

Elaboración: Propia del investigador

### GRÁFICO N° 17



Fuente: Cuadro N° 17

Elaboración: Propia del investigador

#### Interpretación:

En el cuadro N° 17 y el gráfico N° 17 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos de su desempeño laboral.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Y por otro lado el 18,2% respondió frecuentemente. La percepción de los colaboradores es notoria ya que la mayoría de personal es nuevo; Ya que, anteriormente se estaban dando políticas de premios, felicitaciones y reconocimientos.

### CUADRO N° 18

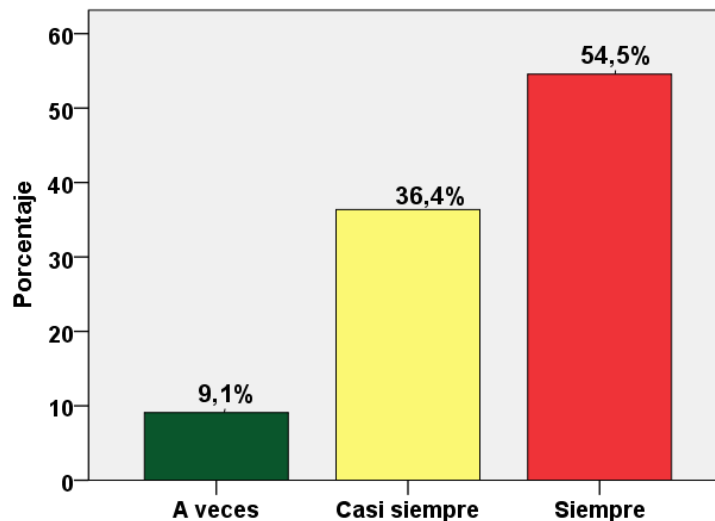
**El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe ante su labor diaria es bueno**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	9,1	9,1	9,1
Casi siempre	4	36,4	36,4	45,5
Siempre	6	54,5	54,5	100,0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 18



*Fuente: Cuadro N° 18*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 18 y el gráfico N° 18 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe ante su labor diaria es bueno.” Donde el 54,5% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre. Así mismo el 36,4% respondieron casi siempre. Y por otro lado el 9,1% respondió a veces.

### CUADRO N° 19

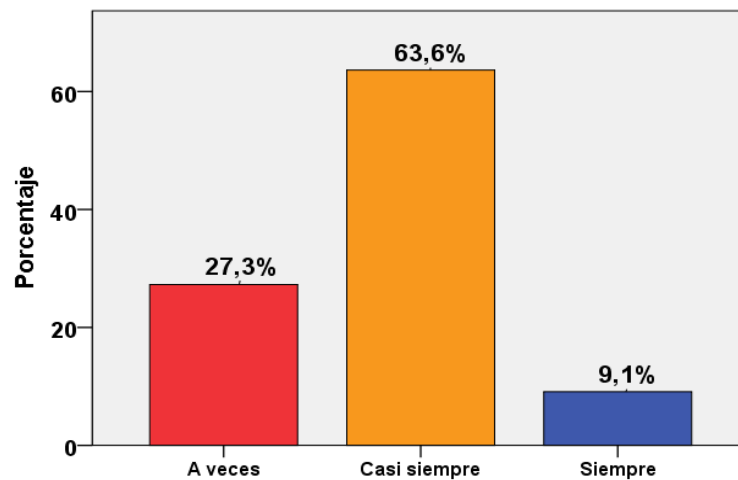
**Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer profesionalmente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	27,3	27,3	27,3
Casi siempre	7	63,6	63,6	90,9
Siempre	1	9,1	9,1	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario de factores de motivación*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO N° 19



*Fuente: Cuadro N° 19*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 19 y el gráfico N° 19 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer profesionalmente.” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 27,3% respondieron a veces. Y por otro lado el 9,1% respondió siempre.



#### 4.1.2. Variable desempeño laboral

**CUADRO 20**

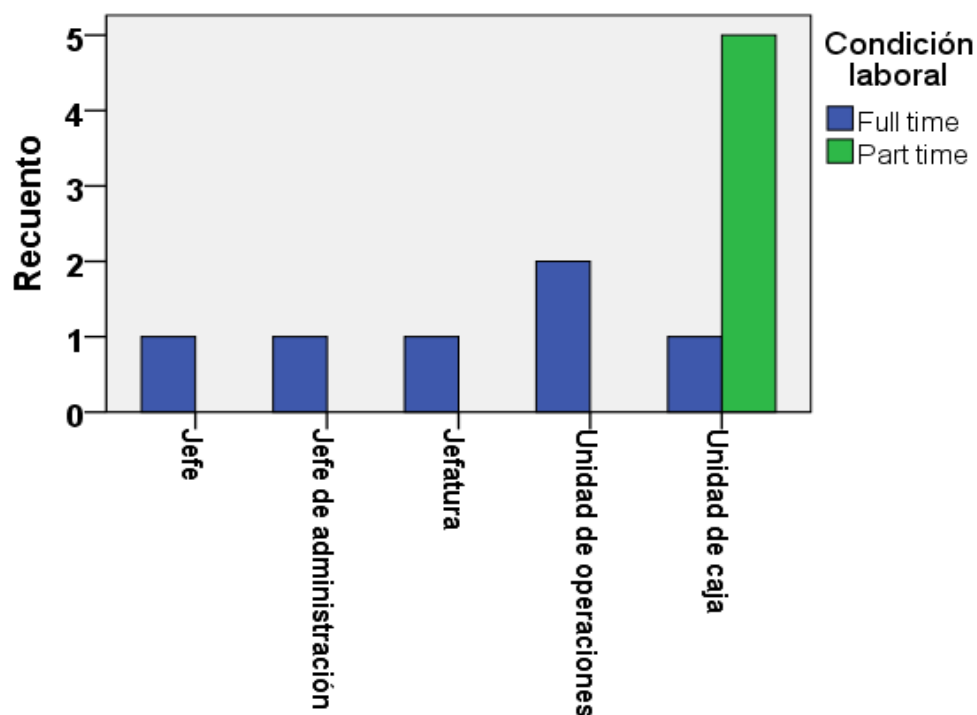
**Condición laboral por puesto de trabajo**

		Condición laboral		Total
		Full time	Part time	
<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Jefe</b>	1 16,7%	0 0,0%	1 9,1%
	<b>Jefe de administración</b>	1 16,7%	0 0,0%	1 9,1%
	<b>Jefatura</b>	1 16,7%	0 0,0%	1 9,1%
	<b>Unidad de operaciones</b>	2 33,3%	0 0,0%	2 18,2%
	<b>Unidad de caja</b>	1 16,7%	5 100,0%	6 54,5%
	<b>Total</b>	6	5	11

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 20**



Fuente: *Cuadro 20*

Elaboración: *Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 20 y el gráfico N° 20 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Condición laboral por puesto de trabajo” Donde el 54,5% de los encuestados contestaron que son del área de caja. Frente a un 18,2% que respondió que pertenece a la unidad de operaciones. Y un 9,1%% que representan al puesto de trabajo del jefe, jefe de administración y jefatura. También se puede decir que la mayoría de colaboradores labora en la condición de part time, representado en la mayoría por colaboradores de la unidad de caja.

**CUADRO N° 21**

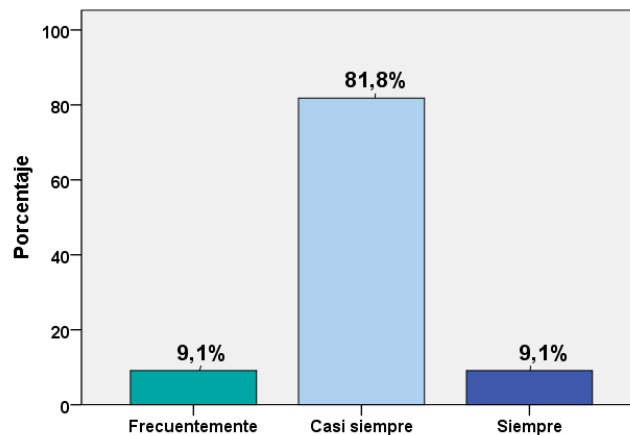
**Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	1	9,1	9,1	9,1
<b>Casi siempre</b>	9	81,8	81,8	90,9
<b>Siempre</b>	1	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 21**



*Fuente: Cuadro 21*

*Elaboración: Propia del investigador*

**Interpretación:**

En el cuadro N° 21 y el gráfico N° 21 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 9,1% respondieron frecuentemente y siempre respectivamente.

## CUADRO N° 22

**Coopera frente a las necesidades de su departamento (maestranza, supervisión corrección)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Casi siempre</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

## GRÁFICO 22



*Fuente: Cuadro 22*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 22 y el gráfico N° 22 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Coopera frente a las necesidades de su departamento (maestranza, supervisión corrección).” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre.

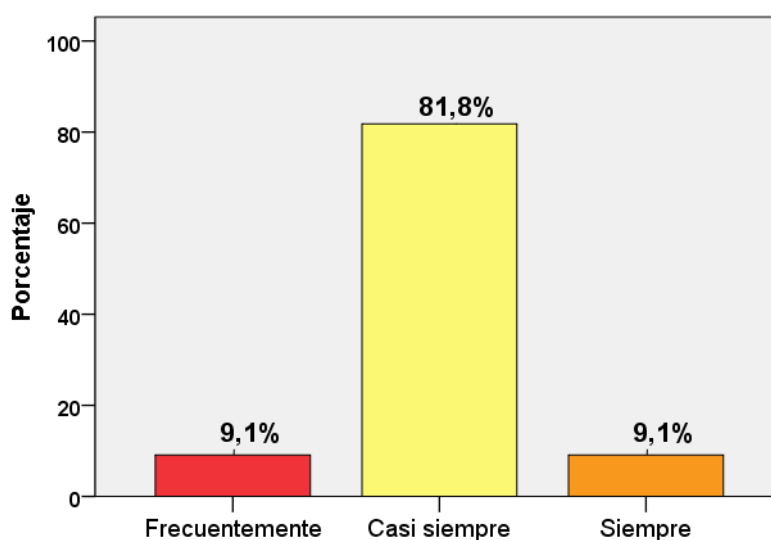
**CUADRO N° 23**  
**Realiza las labores asignadas en un tiempo óptimo sin descuidar la calidad de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	1	9,1	9,1	9,1
<b>Casi siempre</b>	9	81,8	81,8	90,9
<b>Siempre</b>	1	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 23**



*Fuente: Cuadro 23*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 23 y el gráfico N° 23 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Realiza las labores asignadas en un tiempo óptimo sin descuidar la calidad de trabajo.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 9,1% respondieron frecuentemente y a veces respectivamente.

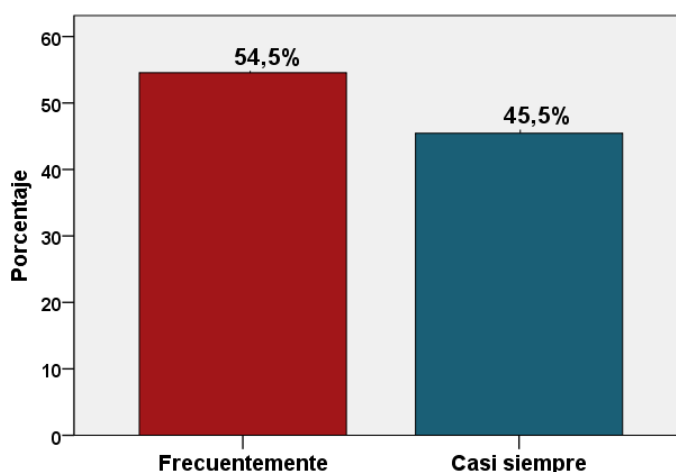
**CUADRO N° 24**  
**Programa su trabajo en pasos o etapas de modo de realizar la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducción de errores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	6	54,5	54,5	54,5
<b>Casi siempre</b>	5	45,5	45,5	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 24**



*Fuente: Cuadro 24*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 24 y el gráfico N° 24 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Programa su trabajo en pasos o etapas de modo de realizar la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducción de errores.” Donde el 54,5% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Así mismo el 45,5% respondieron casi siempre.

### CUADRO N° 25

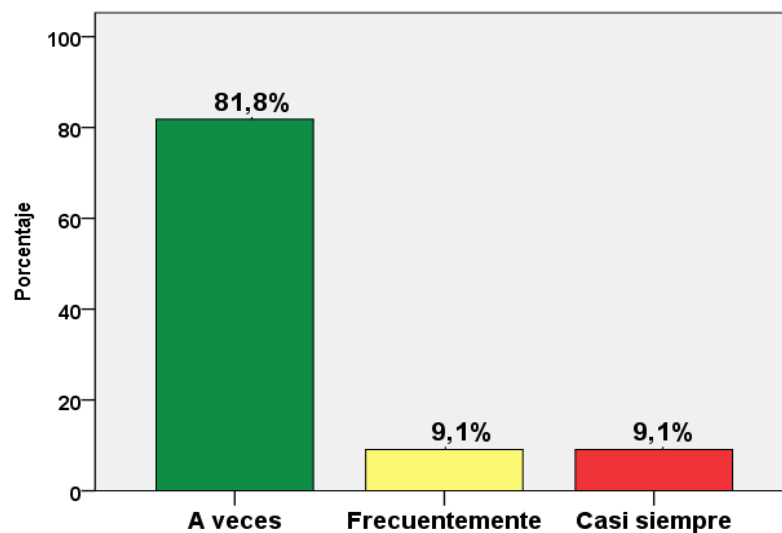
**Si no sabe cómo realizar una determinada tarea, ¿Ud. pregunta cómo hacerlo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>A veces</b>	9	81,8	81,8	81,8
<b>Frecuentemente</b>	1	9,1	9,1	90,9
<b>Casi siempre</b>	1	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO 25



*Fuente: Cuadro 25*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

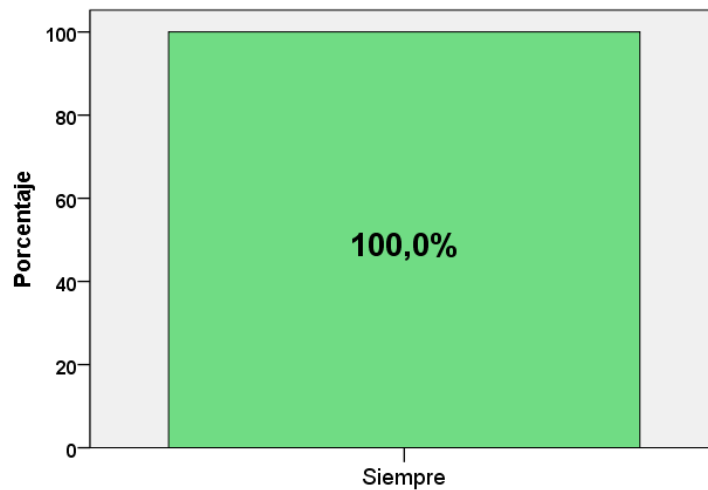
En el cuadro N° 25 y el gráfico N° 25 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Si no sabe cómo realizar una determinada tarea, ¿Ud. pregunta cómo hacerlo?” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron a veces. Así mismo el 9,1% respondieron frecuentemente y casi siempre respectivamente.

**CUADRO N° 26**  
**Aporta nuevas ideas para el desarrollo organizacional**  
**(productividad, relaciones humanas)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Siempre</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 26**



*Fuente: Cuadro 26*  
*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 26 y el gráfico N° 26 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Aporta nuevas ideas para el desarrollo organizacional (productividad, relaciones humanas).” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre

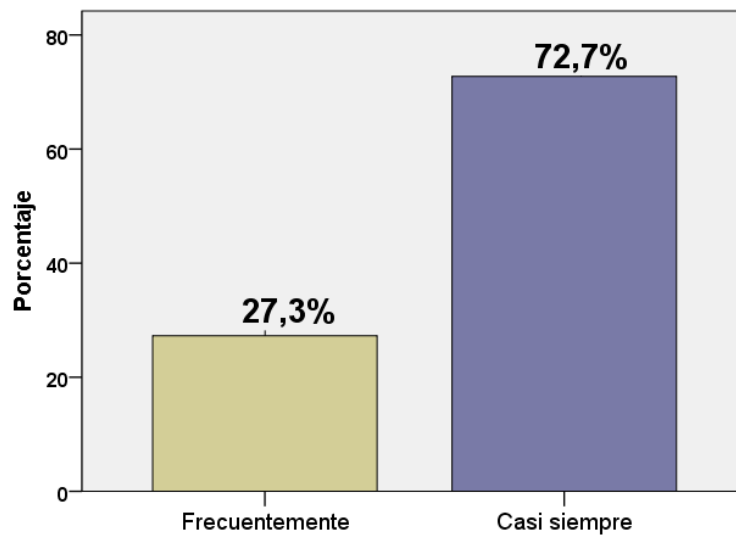


**CUADRO N° 27**  
**Mantiene un alto nivel de asistencia y puntualidad.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	3	27,3	27,3	27,3
<b>Casi siempre</b>	8	72,7	72,7	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 27**



*Fuente: Cuadro 27*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**Interpretación:**

En el cuadro N° 27 y el gráfico N° 27 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Mantiene un alto nivel de asistencia y puntualidad.” Donde el 72,7% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 27,3% respondieron frecuentemente.

### CUADRO N° 28

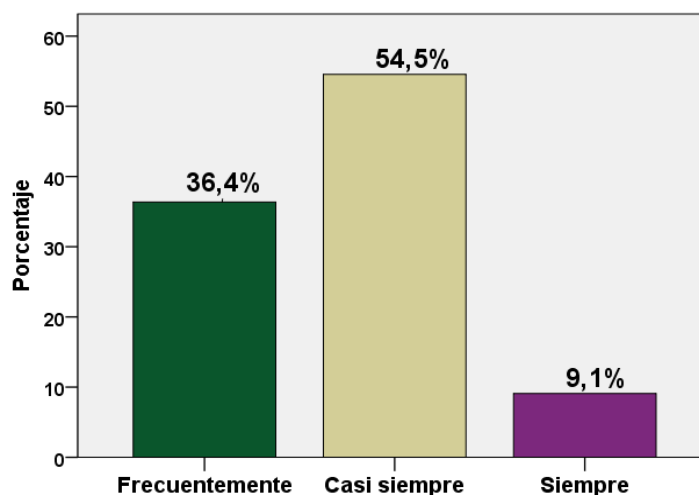
#### Cumple con las tareas que le son asignadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	4	36,4	36,4	36,4
<b>Casi siempre</b>	6	54,5	54,5	90,9
<b>Siempre</b>	1	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

### GRÁFICO 28



*Fuente: Cuadro 28*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### Interpretación:

En el cuadro N° 28 y el gráfico N° 28 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación "Cumple con las tareas que le son asignadas." Donde el 54,5% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 36,4% respondieron frecuentemente. Y por otro lado el 9,1% respondió siempre.

**CUADRO N° 29**

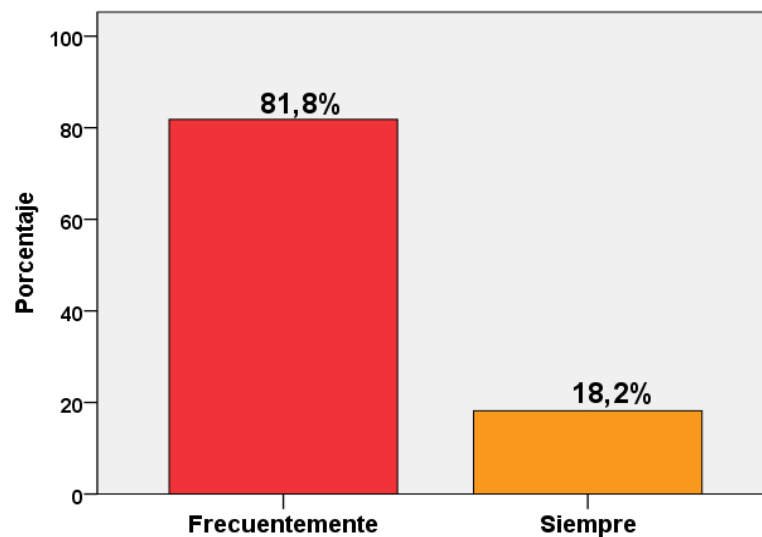
**En el desempeño de su trabajo actúa de manera precavida y segura**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	9	81,8	81,8	81,8
Siempre	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO 29**



*Fuente: Cuadro 29*

*Elaboración: Propia del investigador*

**Interpretación:**

En el cuadro N° 29 y el gráfico N° 29 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “En el desempeño de su trabajo actúa de manera precavida y segura.” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Así mismo el 18,2% respondieron siempre.

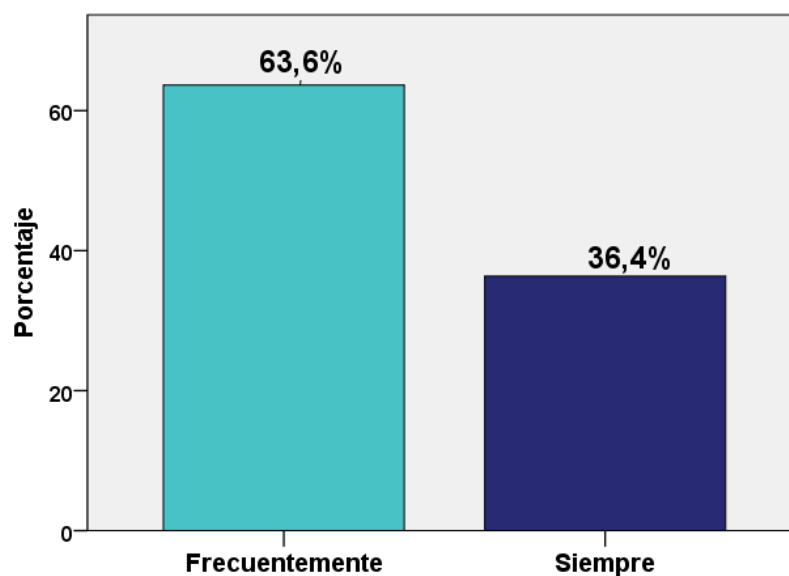
**CUADRO N° 30**  
**Se preocupa por su higiene personal (aseo y arreglo personal)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	7	63,6	63,6	63,6
Siempre	4	36,4	36,4	100,0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 30**



*Fuente: Cuadro 30*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 30 y el gráfico N° 30 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Se preocupa por su higiene personal (aseo y arreglo personal)” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron frecuentemente. Así mismo el 36,4% respondieron siempre.

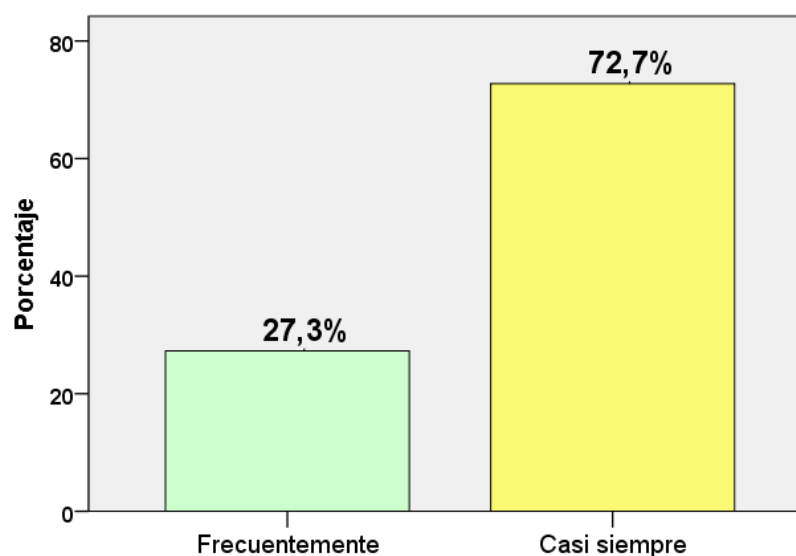
**CUADRO N° 31**  
**Ante errores y dificultades de sus compañeros coopera en la**  
**búsqueda de soluciones**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	3	27,3	27,3	27,3
<b>Casi siempre</b>	8	72,7	72,7	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 31**



*Fuente: Cuadro 31*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 31 y el gráfico N° 31 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Ante errores y dificultades de sus compañeros coopera en la búsqueda de soluciones” Donde el 72,7% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 27,3% respondieron frecuentemente.

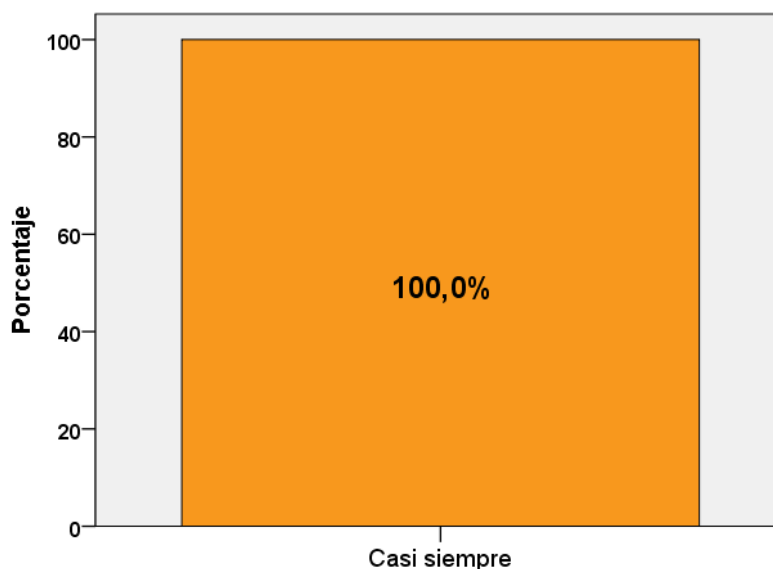
**CUADRO N° 32**  
**Mantiene una comunicación eficaz con el resto de los funcionarios**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Casi siempre</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 32**



*Fuente: Cuadro 32*

*Elaboración: Propia del investigador*

**Interpretación:**

En el cuadro N° 32 y el gráfico N° 32 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Mantiene una comunicación eficaz con el resto de los funcionarios” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre.

### CUADRO N° 33

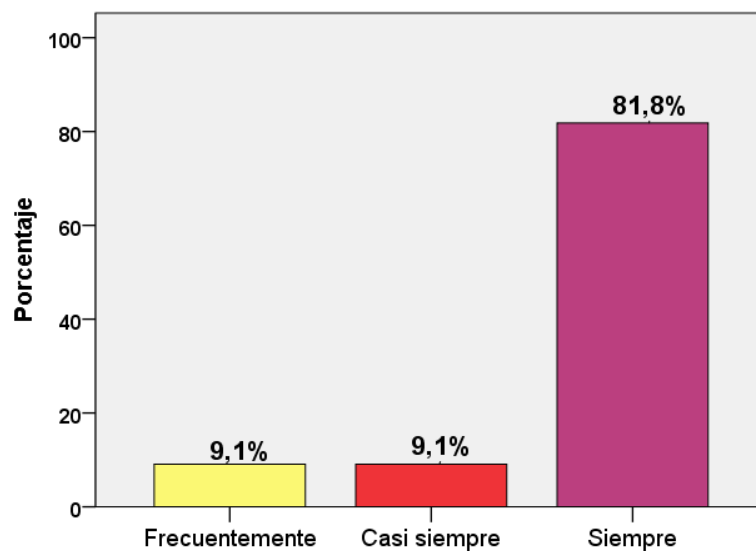
#### Ante un problema propone soluciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuentemente	1	9,1	9,1	9,1
Casi siempre	1	9,1	9,1	18,2
Siempre	9	81,8	81,8	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario del desempeño laboral

Elaboración: Propia del investigador

### GRÁFICO N° 33



Fuente: Cuadro 33

Elaboración: Propia del investigador

#### Interpretación:

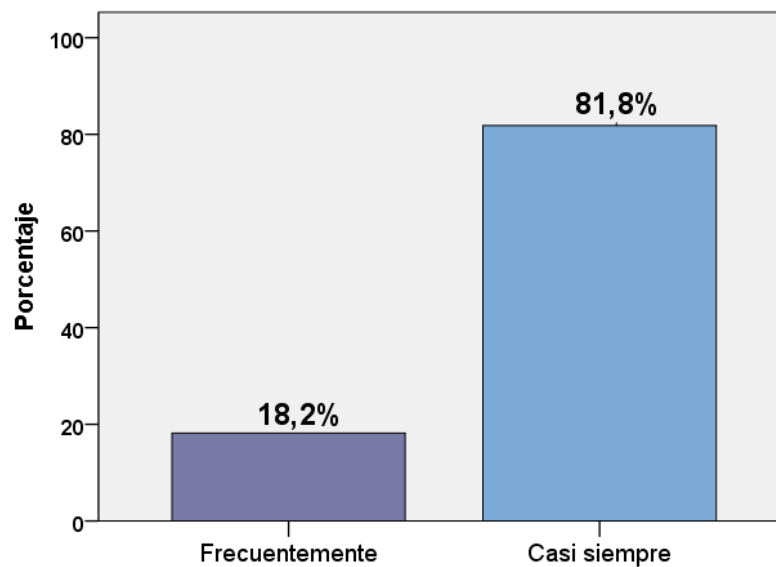
En el cuadro N° 33 y el gráfico N° 33 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación "Ante un problema propone soluciones." Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre. Así mismo el 9,1% respondieron frecuentemente y casi siempre.

**CUADRO N° 34**  
**Resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	2	18,2	18,2	18,2
<b>Casi siempre</b>	9	81,8	81,8	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 34**



*Fuente: Cuadro 34*  
*Elaboración: Propia del investigador*

**Interpretación:**

En el cuadro N° 34 y el gráfico N° 34 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior” Donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 18,2% respondieron frecuentemente.



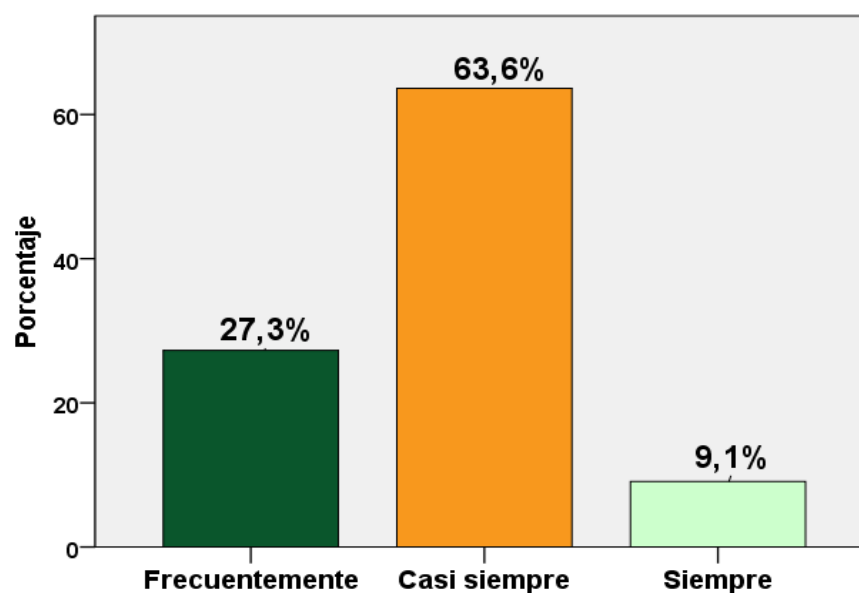
**CUADRO N° 35**  
**Utiliza adecuadamente el soporte tecnológico (materiales, computadoras, otros)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Frecuentemente</b>	3	27,3	27,3	27,3
<b>Casi siempre</b>	7	63,6	63,6	90,9
<b>Siempre</b>	1	9,1	9,1	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 35**



*Fuente: Cuadro 35*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 35 y el gráfico N° 35 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Utiliza adecuadamente el soporte tecnológico (materiales, computadoras, otros).” Donde el 63,6% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre. Así mismo el 27,3% respondieron frecuentemente. Y por otro lado el 9,1% respondió siempre.

**CUADRO N° 36**  
**Da un uso adecuado (cuida) al equipamiento que la empresa le brinda para su trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Casi siempre</b>	11	100,0	100,0	100,0

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 36**



*Fuente: Cuadro 36*

*Elaboración: Propia del investigador*

### **Interpretación:**

En el cuadro N° 36 y el gráfico N° 36 describen a través de una escala de likert los porcentajes de los 11 colaboradores encuestados, donde respondieron a la afirmación “Da un uso adecuado (cuida) al equipamiento que la empresa le brinda para su trabajo” Donde el 100,0% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron casi siempre.

#### 4.1.3 Influencia de la variable independiente en la dependiente

**CUADRO N° 37**

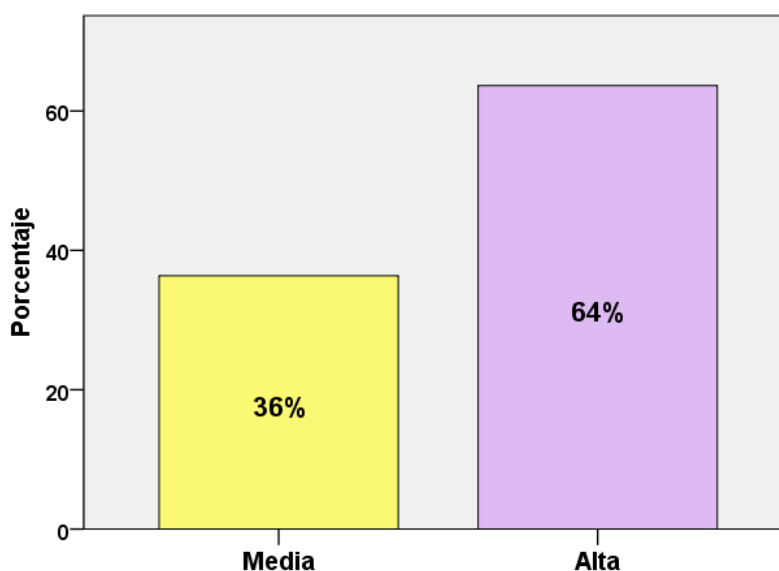
**Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Media</b>	4	36,4	36,4	36,4
<b>Alta</b>	7	63,6	63,6	100,0
<b>Total</b>	11	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario del desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

**GRÁFICO N° 37**



*Fuente: Cuadro 37*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N°37 y gráfico N°37 describen en tres niveles: Alto, medio y bajo, el nivel de relación de la variable factores de motivación y desempeño laboral, en los 11 encuestados. Donde el 64% representando la mayoría. Es decir, califican que los factores de motivación tiene un nivel alto de influencia en el desempeño laboral. Así como el 36% califican el nivel de relación media de los factores de motivación en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

## 4.2 Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis

### 4.2.1. Contrastación de hipótesis general

- **Hi:** Los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.
- **Ho:** Los factores de motivación no influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

**CUADRO N° 38**  
**Contrastación de hipótesis general**

	<b>Factores de motivación</b>	<b>Desempeño laboral</b>
<b>Factores de motivación</b>		
Correlación de Pearson	1	,819**
Sig. (bilateral)		,002
N	11	11

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente: Cuestionario factores de motivación y desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Interpretación:

En el cuadro N° 38 describe a través del coeficiente de correlación de Pearson (0,819) el nivel de relación alta. Siendo el valor de significancia de 0.002 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada y se descarta la hipótesis nula. Y podemos decir que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016; con un nivel de confianza del 95%.

### 4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas

- Los factores de motivación extrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

- Los factores de motivación intrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016.

**CUADRO N° 39**  
**Contrastación de hipótesis específicas**

		<b>Desempeño Laboral</b>
<b>Factores extrínsecos</b>	Correlación de Pearson	,808**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	11
<b>Factores intrínsecos</b>	Correlación de Pearson	,806**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	11

*Fuente: Cuestionario factores de motivación y desempeño laboral*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### **Interpretación:**

En el cuadro N° 39 describe a través del coeficiente de correlación de Pearson (0,808) el nivel de relación alta entre los factores extrínsecos y el desempeño laboral. Siendo el valor de significancia de los factores extrínsecos de 0.002 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Y podemos decir que los factores extrínsecos influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016; con un nivel de confianza del 95%. Por otro lado en el cuadro N° 39, también describe a través del coeficiente de correlación de Pearson (0,806) el nivel de relación alta entre los factores intrínsecos y el desempeño laboral. Siendo el valor de significancia de los factores intrínsecos de 0.004 que es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis planteada. Y podemos decir que los factores intrínsecos influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016; con un nivel de confianza del 95%.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- **Según** (Urcola Tellería, 2011), define a los factores de motivación como los factores que contribuyen en la satisfacción, es decir, motivan en el trabajo y son distintos e independientes de los factores que tienden a provocar insatisfacción. Según la teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N° 37 el grado de influencia de la variable factores de motivación y desempeño laboral. Donde el 64% califican que los factores de motivación tienen un nivel alto de influencia en el desempeño laboral, ratificando que en el Banco de la Nación sede Amarilis Huánuco 2016 los factores de motivación influyen altamente en el desempeño de los colaboradores.
- **Según** (Publicaciones Vértice S.L, 2004), se denomina factores de motivación extrínseca porque tiende a la satisfacción de necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea del colaborador, este factor es propio de las personas para las que la actividad laboral no es un fin en sí misma, sino un medio para obtener otros fines. Es decir, que la motivación extrínseca se produce cuando las personas se orientan a la satisfacción de las necesidades inferiores. Según la teoría planteada se ha evidenciado a través del cuadro N° 39 el nivel de relación alta entre los factores extrínsecos y el desempeño laboral. Confirmando de esta manera que en el Banco de la Nación sede Amarilis Huánuco 2016 los factores de motivación extrínsecos se encuentran en mayor cuantía en comparación a los factores intrínsecos. Esto debido a un factor extrínseco con mayor prevalencia dentro de los colaboradores, la remuneración que percibe el colaborador, factor que motiva, como se muestra en el cuadro N°04 y el gráfico N°04.

- **Según** ( Robbins S. P., 1998), se denomina factores de motivación intrínseca porque satisface necesidades a partir de la ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo, la autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tiene, el reconocimiento recibido de los demás. Por lo tanto, podemos decir que la motivación intrínseca se da en las personas cuando se orientan a la satisfacción de las necesidades superiores. Según la teoría planteada se ha logrado evidenciar a través del cuadro N° 39 el nivel de relación alta entre los factores intrínsecos y el desempeño laboral. Evidenciando de esta forma que en el Banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco 2016, los factores de motivación intrínseca, se manifiestan en menos cuantía respecto de los factores extrínsecos, pero influyen altamente en el desempeño de los colaboradores. Esto debido a un factor intrínseco que predomina dentro de los colaboradores, la responsabilidad que tiene como talento el colaborador, factor que motiva, como se muestra en el cuadro N°15 y el gráfico N°15.
- **Según** (Yolanda Olvera Zapata, 2013), define que los factores motivacionales de mayor influencia en el personal son el salario que es un factor extrínseco y el reconocimiento que es un motivador intrínseco. Según esta teoría planteada se ha demostrado a través del cuadro N° 04, el grado de influencia de la variable factores de motivación extrínsecos. Donde el 36,4 % califican que los factores de motivos extrínsecos influyen en el desempeño laboral. También se demuestra en el cuadro N° 17 el grado de influencia de la variable factores de motivación intrínsecos. Donde el 81.8% califican que los factores de motivación intrínsecos influyen en el desempeño laboral de los colaboradores del banco.

## CONCLUSIONES

- En el cuadro N°37 y gráfico N°37, se muestra que los factores de motivación tienen un nivel alto de influencia en el desempeño laboral. Además, en el cuadro N° 38, se demostró en qué medida los factores de motivación influyen en el desempeño laboral, en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis – Huánuco, teniendo como coeficiente de correlación (0.819), cuyo valor de significancia es de (0.002) que es menor a 0.05; Por lo tanto, podemos decir que los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco, 2016. Del mismo modo, según las encuestas realizadas, el resultado del cuadro N° 13 y el gráfico N° 13, muestra que el 63,6% de los 11 colaboradores encuestados, dijeron casi siempre, consideran que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su realización y desarrollo personal. Así mismo, el 18,2% de los encuestados, respondió a veces y frecuentemente, respectivamente. En tal sentido los colaboradores están motivados como se observa en el cuadro N° 15 y el gráfico N° 15 donde observa que el 81.8% de los 11 colaboradores encuestados, dijeron que cumple con sus responsabilidades. Del mismo modo, en el cuadro N° 33 y el gráfico N° 33, se observa que el 81,8% de los 11 colaboradores encuestados, dijeron que ante un problema, proponen soluciones.
- Según el cuadro N° 39, se evidenció en qué medida los factores de motivación extrínsecos influyen en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis – Huánuco, teniendo como coeficiente de correlación (0.808), cuyo valor de significancia es de (0.002) que es menor a 0.05 y podemos decir que los factores extrínsecos influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación



sede Amarilis – Huánuco, 2016. Pero en menor cuantía en referencia a la influencia de los factores intrínsecos. Ya que, según encuestas realizadas, la mayoría de personas trabaja por el dinero como se muestra en el cuadro N°04 y el gráfico N°04. Así mismo en el cuadro N° 05 y el gráfico N° 05 se observa que el 63,6% de los encuestados dijeron que casi siempre recibe incentivos laborales: canastas, comisiones, bonos, etc. Lo que se refleja en el desempeño del colaborador donde se observa que la mayoría de encuestados dijeron que frecuentemente programan su trabajo en pasos o etapas para realizar la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducción de errores como se observa en el cuadro N° 24 y el gráfico N° 24. Lo que propicia de parte del trabajador que ante un problema, proponga soluciones como se puede apreciar en el cuadro N° 33 y el gráfico N° 33, donde el 81,8% de los encuestados, representando la mayoría, respondieron siempre. Lo que hace ver que en este punto los factores extrínsecos se vienen desarrollando por encima de los intrínsecos en el banco de la Nación sede Amarilis Huánuco.

- Según el cuadro N° 39, se evidenció en qué medida los factores de motivación intrínsecos influyen en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis – Huánuco, teniendo como coeficiente de correlación (0.806), cuyo valor de significancia es de (0.004) que es menor a 0.05 y podemos decir que los factores intrínsecos influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco, 2016. Según las encuestas realizadas, los resultados del cuadro N° 12 y el gráfico N° 12 donde se observa que el 100,0% de los encuestados, respondieron que, casi siempre se identifican con su sede de trabajo. Del mismo modo, en el cuadro N° 15 y el gráfico N° 15 se observa que el 81,8% de los encuestados dijeron que siempre cumple con sus responsabilidades. Lo que se refleja en el desempeño del

colaborador como se observa en el cuadro N° 27 y el gráfico N° 27, donde la mayoría de encuestados dijeron que casi siempre mantienen un alto nivel de asistencia y puntualidad. Del mismo modo, la mayoría de encuestados respondió que casi siempre, ante errores y dificultades de sus compañeros coopera en la búsqueda de soluciones como se muestra en el cuadro N° 31 y el gráfico N° 31.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda al jefe o al que haga de tal del Banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco, realice mediciones bimestrales acerca de los factores de motivación y su influencia en el desempeño laboral. Ya que, las mediciones favorecerán a tomar medidas en cuanto al tipo de motivación que desea el banco. Las mismas que servirán para tomar en cuenta en las posteriores mediciones que se ejecuten al banco de la Nación sede Amarilis – Huánuco; Ya que se detectó un incremento en las atenciones los fines de semana. Y dado este fenómeno, se pretende disminuir dicho incremento; A través de una campaña de concientización en redes sociales, para que la población pueda ubicar y haga uso de un agente del Banco de la Nación más cercano, para que pueda realizar transacciones que muchas veces las hace en el banco y no en un agente. La frecuencia de transmisión de la campaña serían de miércoles a domingo; en la red social Facebook. Con un costo mensual de 74 soles.
- Además, para propiciar un ambiente de compañerismo y camaradería. Se debe informar a la sede central que según los últimos hallazgos, los colaboradores necesitan volver a contar con un plan de incentivos, como se ha venido desarrollando en los años 2014 – 2015, con el fin de mejorar el compromiso de los colaboradores y sus familias.
- Se ha detectado que no todo el personal llega temprano a su puesto de labores; Por lo tanto, en el corto plazo se propone a la sede central un plan de incentivos al colaborador más puntual en llegar a su puesto de labores, proponiendo una bonificación extra de 100 soles siendo acreedor a esta suma de dinero, solo si, al mes reporta un índice de puntualidad superior a los demás.

- Se propone a la sede central, realizar convenios con diferentes instituciones para que los colaboradores de esta dependencia puedan recibir capacitaciones mensualmente en temas relacionados a la banca, con el fin de mejorar los conocimientos y brindarles la oportunidad de seguir aprendiendo.
- Se propone a la sede central crear espacios para compartir, durante los feriados del calendario. Propiciando un ambiente de confraternidad y camaradería entre todos los colaboradores del Banco de la Nación. Con el fin de cultivar un clima laboral cordial y de compañerismo. Y así poder reducir en próximas mediciones, la respuesta “a veces”. En este caso afianzando el compromiso del trabajador con el Banco.
- Se propone a la sede central poner en marcha un plan de incentivos, el que consta de remunerar la asistencia de una hora antes de empezar la jornada laboral todos los lunes y los viernes de cada semana, terminada la jornada laboral, una hora del mismo modo. Con el fin de poder establecer metas los lunes y poder medir y obtener un feedback los viernes. Estos espacios son necesarios para fortalecer las estrategias de largo plazo y brindar seguridad a la estrategia de corto plazo. Con ella se pretende afianzar y transmitir los valores del banco, misión, visión y objetivos. Para que cada uno de los colaboradores se sienta identificado con su labor y explote al máximo sus talentos.
- Para que lo antes expuesto se convierta en una realidad, se realizaría en dos fases. La primera fase; a través del uso de tecnología de la información para sistematizar el desempeño laboral. De tal modo que se pueda premiar al trabajador más puntual, ya que el sistema emitirá un reporte mensual al finalizar el mes. Pudiendo hacer un seguimiento a los posibles ascensos; De ese mismo modo, ayudaría a controlar las existencias lo que prevendría que se estén repartiendo en su debido momento, mejorando en ese aspecto la distribución de material para que los

colaboradores incrementen su desempeño laboral. En la segunda fase, luego de sistematizar y se puedan tomar decisiones en base al logro de los objetivos trazados. Lo que continúa es fortalecer las alianzas estratégicas del Banco de la Nación, sede Amaliris – Huánuco; en este caso se recomienda fomentar una alianza estratégica con la Cámara de Comercio de la ciudad de Huánuco, sirviendo de nexo para que los colaboradores reciban capacitación en base a temas de su pertinencia. Lo que permitiría que el colaborador tenga oportunidad de superarse como persona, fortaleciendo el programa de remuneraciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Porret Gelabert, M. (2014). Gestión de personas 6ª ed.: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. En M. Porret Gelabert. Madrid: ESIC Editoria.
- Robbins, S. P. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. Mexico: Pearson Educación.
- Alecoy, T. J. (2010). Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social. Santiago de Chile: Tirso José Alecoy.
- Banco de la Nación. (27 de Enero de 2015). *Boletín 49 Aniversario Banco de la Nación*. Obtenido de <http://www.bn.com.pe/nosotros/boletines/2015/Suplemento-contratado27012015.pdf>
- Banco de la Nación. (31 de Enero de 2017). *Banco de la Nación el banco de todos*. Obtenido de <http://www.bn.com.pe/nosotros/giro-negocio-banco.asp>
- Banco de la Nación. (31 de Enero de 2017). *Banco de la Nación el Banco de todos*. Obtenido de <http://www.bn.com.pe/nosotros/mision-vision-valores.asp>
- Banco de la Nación. (31 de Enero de 2017). *Banco de la Nación el Banco de todos*. Obtenido de <http://www.bn.com.pe/nosotros/gobierno-corporativo.asp>
- chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F.: McGraw-Hill Educación.
- Cosacov, E. (2005). Introducción a la Psicología. Argentina: Editorial Brujas.
- D'souza SJ, A. (1998). *Éxito en el liderazgo*. España: Sal Terrae.
- Diario Gestión. (22 de Mayo de 2014). *Gestion.pe*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/motivar-al-empleado-no-requiere-dinero-2097965>

- Fernández Bonilla, B. E. (12 de Julio de 2013). *Getiopolis*. Obtenido de Factores motivacionales e higiénicos de Herzberg en las empresas: <https://www.gestiopolis.com/factores-motivacionales-e-higienicos-de-herzberg-en-las-empresas/>
- Fernández García, R. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Granda Carazas, E. (2006). *Universidad Mayor de San Marcos*. Obtenido de La insatisfacción Laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/segundo/a10.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill Education.
- Hernandez y otros. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- ITAKA. (2006). Prevención de riesgos derivados de la organización y la carga de trabajo. En ITAKA. Barcelona: Grupo Planeta (GBS).
- Lidstone, J. (2003). *La Motivación Del Equipo de Ventas*. Bilbao España: Deusto.
- Londoño Muñoz, O. M., Henao, R., & Posada Toro, J. S. (2010). Propuesta de modelo de gestión por competencias para mejorar la productividad de las empresas en Antioquia. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Maestría en Administración (MBA).
- Martínez Guillén, M. d. (2013). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mondy, W. R., & Bandy Mondy, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Navarro, M. (14 de Febrero de 2016). *Infosalus*. Obtenido de <http://www.infosalus.com/salud-investigacion/noticia-desmotivacion-trabajo-dana-seriamente-salud-20160214090032.html>
- Olvera Zapata, Y. (2013). Estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área

Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos. *TESIS DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE Psicóloga Industrial*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Psicológicas.

Publicaciones Vértice S.L. (2004). Dirección de recursos humanos. Málaga - España: Editorial Vértice.

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Mexico: Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Naucalpan de Juárez - México: Pearson Educación.

Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2010). *Fundamentos de administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.

Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario competitivo*. Mexico: Pearson Educación.

Romero Pernalet, D. (28 de Enero de 2017). *Trabajo y Motivación*. Obtenido de <http://trabajoymotivacion.blogspot.pe/2005/11/aproximacin-la-motivacin-en-el-trabajo.html>

Serrano Mendoza, K. A. (2016). Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo. *Tesis Para optar el grado académico de magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial*. Lima, Perú.

Universidad de la República de Uruguay. (24 de Junio de 2017). *Teoría de los factores*. Obtenido de [https://www.fing.edu.uy/tecnoinf/mvd/cursos/rpyl/material/trabajos\\_grupales\\_buceo/teoria\\_motivacion-higiene.pdf](https://www.fing.edu.uy/tecnoinf/mvd/cursos/rpyl/material/trabajos_grupales_buceo/teoria_motivacion-higiene.pdf)

Urcola Tellería, J. L. (2011). La motivación empieza en uno mismo: Aspectos básicos para motivar a los demás y motivarse a sí mi. Madrid: ESIC Editorial.



# ANEXOS

## ANEXO 01

### MATRÍZ DE CONSISTENCIA

#### TÍTULO: “FACTORES DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO-2016”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General:</b></p> <p>¿En qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>¿En qué medida los factores de motivación extrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?</p> <p>¿En qué medida los factores de motivación intrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco - 2016?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Demostrar en qué medida los factores de motivación influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Evidenciar en qué medida los factores de motivación extrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p> <p>Evidenciar en qué medida los factores de motivación intrínsecos influyen el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Los factores de motivación influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p> <p><b>Nula:</b></p> <p>Los factores de motivación no influyen significativamente en el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Los factores de motivación extrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p> <p>Los factores de motivación intrínsecos influyen significativamente el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Sede Amarilis, Huánuco – 2016</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <p>Factores de motivación</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Factores Extrínsecos</p> <p>Factores Intrínsecos</p> <p><b>Variable independiente:</b></p> <p>Desempeño laboral</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Responsabilidad.</p>	<p>- Remuneración</p> <p>- Entorno laboral</p> <p>- Supervisión</p> <p>- Seguridad laboral</p> <p>- Logro</p> <p>- Reconocimiento</p> <p>- Trabajo en equipo</p> <p>- Responsabilidad</p> <p>- Trabajo en Equipo</p> <p>- Servicio integral</p> <p>- Responsabilidad</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo :</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel :</b> Explicativo-Correlacional (Hernández Sampieri, Fernández Collado, &amp; Baptista Lucio, 2014)</p> <p><b>Diseño :</b> No experimental transversal correlacional – causal</p> <p style="text-align: center;"><math>X_1 \longrightarrow Y_1</math></p> <p>Población: Agencia 2 11 colaboradores comprendidas por jefatura, unidad de operaciones y unidad de caja.</p> <p>Muestra: 11 colaboradores Distribuidos en 7 varones y 4 damas</p>

			<p>Actitud Cooperativa.</p> <p>Conocimiento del Trabajo.</p> <p>Seguridad</p> <p>Iniciativa</p>	<p>- Relaciones Interpersonales</p> <p>- Conocimiento Técnico.</p> <p>- Manejo del soporte tecnológico.</p> <p>- Seguridad e higiene</p> <p>- Toma de Decisiones.</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario Factores Motivacionales</p> <p>Cuestionario de Evaluación de Desempeño</p> <p>Guía de observación</p>
--	--	--	---	---	--

## ANEXO 02

### CUESTIONARIO DE FACTORES MOTIVACIONALES DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO – 2016

**Estimado Colaborador:**

El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, se describen varios aspectos sobre factores de motivación presentes en los colaboradores, las preguntas que se muestran deberán leerse atentamente y contestarse de acuerdo a las instrucciones respectivas.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada afirmación y marque la valoración que usted crea que se adecue a su necesidad.

#### DATOS PERSONALES

Género: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_

Lugar de residencia: \_\_\_\_\_

Valoración	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Frecuentemente
2	A veces
1	Nunca

N°	INDICADORES	VALORACIÓN					
		1	2	3	4	5	
<b>MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA</b>							
<b>REMUNERACIÓN</b>							
01	La remuneración recibida por su trabajo mensualmente es la adecuada.						
02	Recibe Incentivos laborales: (canastas, comisiones, bonos, etc.)						
<b>ENTORNO LABORAL</b>							
03	Tiene buenas relaciones con sus compañeros						
04	El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo.						
<b>SUPERVISIÓN</b>							
05	El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias.						
06	La cantidad de personal en la institución es el adecuado.						

<b>SEGURIDAD LABORAL</b>					
07	El número de atenciones brindadas al día es el deseado.				
08	El abastecimiento de materiales e implementos en su centro de trabajo es el correcto.				
<b>MOTIVACIÓN INTRÍNSECA</b>					
<b>LOGRO</b>					
09	Se identifica con su sede de trabajo.				
10	Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su realización y desarrollo personal.				
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
11	Se le asigna nuevas responsabilidades				
12	Cumple con sus responsabilidades				
<b>RECONOCIMIENTO</b>					
13	El reconocimiento recibido por su institución hacia su labor profesional es la que usted espera				
14	Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos de su desempeño laboral				
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
15	El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe ante su labor diaria es bueno				
16	Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer profesionalmente				

...Gracias por su colaboración

## ANEXO 03

### CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO - 2016

**Estimado Colaborador:**

El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, se describen varios aspectos del desempeño laboral presentes en los colaboradores, las preguntas que se muestran deberán leerse atentamente y contestarse de acuerdo a las instrucciones respectivas.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada afirmación y marque la valoración que usted crea que se adecue a su necesidad.

**PUESTO DE TRABAJO:** JEFE ( ) JEFE DE ADMINISTRACIÓN ( )  
JEFATURA ( ) UNIDAD DE OPERACIONES ( ) UNIDAD DE CAJA ( )

**CONDICIÓN LABORAL:** FULL TIME ( ) PART TIME ( )

Valoración	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	Frecuentemente
2	A veces
1	Nunca

		VALORACIÓN				
TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4	5
01	Realiza trabajos en conjunto con sus compañeros de acuerdo a los objetivos de la empresa.					
02	Coopera frente a las necesidades de su departamento (maestranza, supervisión corrección).					
SERVICIO INTEGRAL						
03	Realiza las labores asignadas en un tiempo óptimo sin descuidar la calidad de trabajo.					
04	Programa su trabajo en pasos o etapas de modo de realizar la tarea más eficientemente en relación al tiempo destinado a ella y reducción de errores.					
RESPONSABILIDAD						
05	Mantiene un alto nivel de asistencia y puntualidad.					
06	Cumple con las tareas que le son asignadas.					
RELACIONES INTERPERSONALES						
07	Ante errores y dificultades de sus compañeros coopera en la búsqueda de soluciones					
08	Mantiene una comunicación eficaz con el resto de los funcionarios					
CONOCIMIENTO TÉCNICO						
09	Si no sabe cómo realizar una determinada tarea, ¿Ud. pregunta cómo hacerlo?					
10	Aplica conocimientos técnicos para las labores que desempeña.					
MANEJO DE SOPORTE TECNOLÓGICO						
11	Utiliza adecuadamente el soporte tecnológico (materiales, computadoras, otros)					
12	Da un uso adecuado (cuida) al equipamiento que la empresa le brinda para su trabajo.					
SEGURIDAD E HIGIENE						
13	En el desempeño de su trabajo actúa de manera precavida y segura.					
14	Se preocupa por su higiene personal (aseo y arreglo personal)					
TOMA DE DESICIONES						
15	Ante un problema propone soluciones					
16	Resuelve problemas sin necesidad de ayuda de un superior					

COMENTARIO DEL EVALUADO

COMENTARIO DEL EVALUADOR

## ANEXO 04

### GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Investigación:** “FACTORES DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SEDE AMARILIS, HUÁNUCO - 2016”

#### “Factores de motivación que influyen en el desempeño laboral”

(Con apoyo de un psicólogo)

FECHA: \_\_\_\_\_

PARÁMETROS A OBSERVAR	CARACTERÍSTICAS
La cantidad de equipos son suficientes para el personal	Si son suficientes
Cantidad de personas atendidas en cada ventanilla al día ascienden a:	70 personas atendidas y los fines de semana casi llegan a duplicar
Qué tipo de clima laboral se puede observar	Trabajo bajo presión
Cantidad de ventanilla se abastecen para atender a todas las personas	En las mañanas y los viernes y sábado no se dan abasto las ventanillas
El tiempo que la empresa renuevan personal	Cada 2 meses en caja
Cantidad de personal por turno	5 personas
Los colaboradores reciben un incentivo por el trabajo	NO
En una escala del 1 al 5 cuan motivado se encuentra el personal	4
¿Existe compañerismo?	Las personas cumplen sus horas de trabajo y se olvidan de las buenas relaciones fuera de la institución
Problema detectado	Mala distribución de útiles de escritorio (papel). Demora en atender peticiones la central.